

Inhaltsverzeichnis

2.1 Zwischen Befehl und Information 26

2.1.1 Wie Unternehmen mit Menschen kommunizieren..... 26

2.1.2 Per Order de Mufti..... 27

2.1.3 Die goldene Mohrrübe..... 27

2.1.4 Das süße Versprechen 28

2.1.5 Die Teilhabe am Wissen..... 29

2.1.6 Der andere Weg 29

2.1.7 Dialog als Erlebnis 30

2.2 Kommunikation braucht Gefühle 31

2.2.1 Keine Bedeutung ohne Gefühl 31

2.2.2 Ausdruck und Eindruck 32

2.2.3 Die Emotion steuert die Interpretation..... 33

2.3 Corporate Emotions: Unternehmen haben Gefühle 34

2.3.1 Unternehmen sind Lebewesen 34

2.3.2 Die emotionale Gemengelage 35

2.3.3 Kann man Gefühle erfassen? 36

2.3.4 Die Produktivität der Gefühle 36

2.3.5 Emorama 37

2.4 Target Group Emotion: die Gefühle der anderen 38

2.4.1 Aus der Sicht des anderen 38

2.4.2 Die Motive der anderen..... 39

2.4.3 Kein Motiv ohne Grund 39

2.4.4 Ein Eingriff in die Motive 40

2.4.5 Der Weg durchs Herz..... 42

2.4.6 Sind Gefühle nicht chaotisch?..... 42

2.5 Die Kunst der Live-Kommunikation: Referenz herstellen..... 43

2.5.1 Tango macht mehr Spaß zu zweit..... 43

2.5.2 Interaktion der Gefühle..... 45

2.5.3 Übersetzung von Gefühlen..... 46

2.5.4 Grundstruktur des dramatischen Dialogs..... 47

2.5.5 Die Wirkung emotionaler Grundmuster 48

- Wie aus den vorigen Kapiteln herauszulesen, spielen Gefühle bei der Gestaltung und Inszenierung von nachhaltiger Kommunikation eine wichtige Rolle. Im Folgenden wollen wir das Kommunikationsgebahnen nicht nur als Auslöser von Gefühlen im persönlichen Kontakt, sondern auch unter dem Aspekt der Live-Kommunikation betrachten: Wer beeinflusst mit welchen Gefühlen die Kommunikation zwischen Absender und Zielgruppe? Welche Notwendigkeiten und Möglichkeiten lassen sich daraus für die Konzeption und Dramaturgie eines Events ableiten?

2.1 Zwischen Befehl und Information

- Die Kommunikationskultur unseres Unternehmens hat im Wesentlichen mit unserem Menschenbild zu tun. Die Art und Weise, wie wir Menschen ansprechen, verrät auch immer, was wir von den Menschen halten. Wem geben wir Anordnungen, wen versuchen wir mit Argumenten zu überzeugen und bei wem machen wir uns die Mühe, ihn im Dialog emotional zu involvieren? Und wem hören wir auch zu?

2.1.1 Wie Unternehmen mit Menschen kommunizieren

Die Kommunikationsfähigkeit des Menschen gilt als unser größter evolutionärer Vorteil. Wir haben Mittel und Wege gefunden, unsere Erfahrungen und unser Wissen anderen mitzuteilen oder gar in Medien für nachfolgende Generationen so zu speichern, dass diese von unseren Erfahrungen profitieren können.

Ohne Kommunikation geht in der Gesellschaft nichts, also auch nicht in unseren Unternehmen. Sie ist unabdingbarer Bestandteil der Produktion, der Führung und des Verkaufs. Manager, die erfolgreich führen wollen, brauchen heutzutage vor allem gut trainierte Kommunikationsfähigkeiten, und Unternehmen, die bei Kunden, Partnern, Öffentlichkeit und den eigenen Mitarbeitern gut ankommen wollen, brauchen ein aufgeklärtes Verständnis, das sich in allen Fragen der Kommunikation beweist.

Tatsächlich wird in den meisten Unternehmen heutzutage viel über Kommunikation geredet, aber wenig geändert (was oft daran liegt, das Reden und Kommunizieren irrtümlicher Weise für ein- und dasselbe gehalten werden). Es gelten immer noch die wesentlichen Kommunikationsstile der Hierarchien und der Politik.

Werfen wir einen Blick auf die verschiedenen Ansätze und Strategien der Kommunikation in Unternehmen. Wie also kommunizieren Unternehmen eigentlich mit ihren Menschen? Bitte haben Sie aber ein wenig Nachsicht mit mir, wenn ich die Antwort auf dieses sicher vielschichtige Thema im Folgenden ohne wissenschaftliche Genauigkeit auf vier Begriffe herunterkürze, um schnell auf die Relevanz der verschiedenen Ansätze für

die Live-Kommunikation zu kommen. Alle vier Begriffe haben ihren Platz in der Unternehmenskommunikation, treten meist parallel, aber je nach Zielgruppe und Führungsstil in unterschiedlicher Gewichtung auf.

2.1.2 Per Order de Mufti

In Innenverhältnissen und gegenüber Dienstleistern spielt der **Befehl** immer noch eine starke Rolle. Der Befehl, und sagen wir es freundlicher, die Anweisung, ist das Paradebeispiel einer am Machtgefälle orientierten *Einbahn-Kommunikation*.

Er ist Ausdruck bedingter Macht und nimmt für gewöhnlich wenig Rücksicht auf den Befehlsempfänger. Von ihrer interpersonellen Dynamik her sind Befehle entmündigend und ausgrenzend, denn sie stellen den Befehlsgeber deutlich über den Empfänger, was zwar so manchem Chef immer noch gefällt, aber oft die eigentliche Kommunikation verhindert. Zwischen Befehlsgeber und -empfänger findet extrem selten so etwas wie eine rationale oder emotionale Gemeinschaftsbildung statt.

Wäre der Befehl eine wirklich effektive Kommunikationsmethode, würde man ihn sicher auch gegenüber den eigenen Kunden als Format bemühen. Wer aber seinen Kunden entmündigt und ausgrenzt, wäre ihn schneller los, als er seinen Befehl zu Ende sprechen kann. Die moderne Führungslehre hat hier einen interessanten Betrachtungsansatz für die Mitarbeiter eines Unternehmens geschaffen: Mitarbeiter eines Unternehmens sind interne Kunden der Führung! Will heißen: Wer seine guten Mitarbeiter in Zukunft mit Befehlen behandelt, wird auch sie schnell los sein.

Mehr gibt es zum Befehl als Kommunikationsform nicht zu sagen, auch wenn er nach wie vor in den meisten Unternehmen unersetzlich scheint.

2.1.3 Die goldene Mohrrübe

Wesentlich interessanter ist das schon das Prinzip der **Manipulation**. Manipulation ist eine nicht ganz so eingleisige Kommunikationsform, impliziert sie doch zumindest schon mal mögliche Motivationen des anderen. Manipulation ist – wie im berühmten Gleichnis mit dem Esel – die Mohrrübe unter den Kommunikationsformen, eine Anleitung des anderen durch die Inaussichtstellung eines möglichen Gewinns. Hier gibt man keine Anweisung, sondern zeigt der internen Zielperson ihren möglichen Gewinn an Prestige, Position und Einkommen auf, verbunden mit dem *Ratschlag*, eine bestimmte Sache auf genau diese Art und Weise zu tun.

Manipulation ist eine typische Kommunikationsform zwischen Gleichrangigen oder vermeintlich Gleichrangigen, weshalb sie auch in der Kommunikation mit Partnern und Kunden immer wieder Verwendung findet. Sie war lange Zeit eine oft sehr erfolgreiche Form in der internen Kommunikation von Unternehmen, was sie aus Sicht eines Verantwortungsträgers durchaus sympathisch macht.

Manipulation hat allerdings einen kleinen, wenn auch nicht unwesentlichen Schönheitsfehler. Es gehört unter anderem zu ihren typischen Eigenschaften, mit den Mitteln der gezielten Desinformation zu arbeiten. Wesentliche Bestandteile des Plans dürfen von der Zielperson nicht verstanden werden, sonst funktioniert womöglich die Mohrrübe nicht mehr. Schon in der Massenmediengesellschaft hat die Manipulation ihre ersten echten Dämpfer erhalten. So wusch ein Waschmittel lange Zeit weißer als weiß, bis die Stiftung Warentest die Wahrheit ans Licht brachte. Sie können sich vorstellen, wie sich das Schicksal der Manipulation wenden wird, wenn der Wandel zur Wissensgesellschaft vollständig vollzogen ist.

2.1.4 Das süße Versprechen

Die nächste Form der Unternehmenskommunikation ist die **Werbung**. Die wiederum, sagen viele Werber so schön und mit dem Brustton der Überzeugung, ist die natürlichste Kommunikationsform der Welt. Blumen werben mit leuchtenden Farben um Insekten, der Pfau schlägt seine imponierenden Räder und so manch akrobatisch veranlagte Affenart überschlägt sich förmlich, wenn es darum geht, ein Weibchen anzulocken.

In Flora und Fauna sichert Werbung die Fortpflanzung, in der Unternehmenskommunikation sichert Werbung den Absatz sowie die Bekanntheit von Unternehmen und Marken. Es ist kein Zufall, dass die Werbung hier zwischen Manipulation und Information aufgelistet ist, hat sie doch von beidem auch ein bisschen, zuletzt des öfteren mit einem erfreulichen Trend zur Information.

Die Werbung hat stark mit der Darstellung der eigenen Stärke und Leistungsfähigkeit zu tun. Wer wirbt, will sich attraktiv machen, stellt sich farbig dar, schlägt Pfauenräder oder führt sich manchmal auch recht affig auf. Werbung postuliert das Auffallen um fast jeden Preis und hat sich dabei zunächst auf Marke, Produkt und Leistung selbst, dann nach und nach auf den Kunden und seinen Nutzen konzentriert. Ich denke, die Geschichte und die aktuellen Formen der Werbung sind ausreichend bekannt. Man muss der Werbung zugutehalten, dass sie in den letzten dreißig Jahren in der Spitze durchaus intelligenter, das heißt gehaltvoller und informativer geworden ist. Man kann ihr aber auch vorwerfen, dass sie im „Unterschichtenfernsehen“ (*Harald Schmidt*) selbst die dort platzierten Sendeformate noch locker unterbietet.

Werbung richtet sich zum großen Teil an Kunden und Öffentlichkeit, wird auch bei der Anwerbung von Mitarbeitern eingesetzt, hört aber in diesem Fall oft schlagartig auf, wenn der neu gewonnene Mitarbeiter seinen Arbeitsvertrag unterschrieben hat. Werbung als Kommunikationsform nach innen wird aber mit der Globalisierung und den immer größer werdenden Unternehmen zunehmend an Bedeutung gewinnen. Hinter der Werbung als Kommunikationsform steht nämlich eine sehr wichtige und grundsätzlich sympathische Nachricht, die stets lautet: Ich will Dich! Und das ist ein Satz, den ein Unternehmen in Zukunft immer öfter auch zu den eigenen hochqualifizierten Mitarbeitern sagen müssen wird. Ein Satz, den wir uns auch für die Live-Kommunikation merken sollten.

2.1.5 Die Teilhabe am Wissen

Die Idee der **Information** als Kommunikationsform ist, die Zielperson am möglichst vollständigen Wissen des Absenders teilhaben zu lassen. So respektiert sie nicht nur das Gegenüber, sondern kommuniziert im allerbesten Sinne: Sie macht den Absender und den Empfänger durch das gemeinsame Wissen im besten Sinne zu Komplizen. Menschen, die informieren, suchen Austausch und gemeinsame Lösungen, wollen sich auch oft vergewissern, ob der andere ein Problem in gleicher Art analysiert und zu denselben Schlüssen kommt.

Information ist in alten Hierarchien die klassische Kommunikationsform von unten nach oben und unter Gleichrangigen, im Außenkontakt zu Partnern und Kunden ist sie fast unersetzlich. Wer sich gegenseitig informiert, kommt mit seinen Partnern und Mitarbeitern zu schnelleren Lösungen und mit seinen Kunden zu besseren Produkten und Dienstleistungen.

Das Dilemma des Spezialisten Die Fußangel der Information als Strategie ist aber die Auswertung der Informationen durch den anderen. Sie kennen das sicher zur Genüge aus Ihrem eigenen beruflichen Erfahrungsschatz. Je tiefer Sie in ein Thema eingedrungen sind, je besser Sie Ihren Job beherrschen, desto schwieriger wird es, einem anderen zu erklären, warum man welche Maßnahme zu welcher Zeit in welcher Form für geboten hält. Als trainierter Spezialist wissen Sie, dass die Vereinfachung spezifischer Informationen nur bis zu einem gewissen Grad zulässig ist. Alles, was darunter liegt, verleumdet nicht nur Ihr Spezialistentum, sondern höhlt die eigentliche Information in ihrem Wert aus.

Umgekehrt liegt die *Freiheit des Laien* darin, Sie nicht zu verstehen. Sie sind auf den Willen und das Vermögen Ihres Gegenübers angewiesen, Ihnen in Ihre Gedanken zu folgen und die gegebenen Informationen richtig zu deuten und zu bewerten. Information als Kommunikationsstrategie ist also für beide Seiten mit erheblichen Mühen verbunden, denn Sie müssen sich stets vergewissern, dass beim Gegenüber durch die richtige Verknüpfung der gegebenen Informationen auch Wissen entstanden ist.

Dennoch wird Information die wichtigste Kommunikationsform werden. So wichtig, dass auch sie in Zukunft in Hierarchien abwärts eingesetzt werden wird und dort vielleicht mittelfristig den Befehl komplett ersetzen kann – vorausgesetzt, die Mitarbeiter haben eine die dafür nötige *excellence* erreicht.

Soweit zur Phänomenologie der wichtigsten Kommunikationsformen. Wenn dies also die vier gängigen Strategien der Unternehmenskommunikation sind, wie sind diese im Hinblick auf die Eventkommunikation zu bewerten?

2.1.6 Der andere Weg

Klar ist, dass der Befehl im stark mit Gefühlen verbundenen Veranstaltungsbereich völlig kontraproduktiv ist, denn niemand lässt sich anweisen, wie er sich zu fühlen oder welche emotionale Bedeutung er einem Inhalt zuzuordnen hat.

Auf Veranstaltungen zu manipulieren scheint leicht möglich und deshalb verführerisch, ist aber auf längere Sicht wenig Erfolg versprechend. Manipulation und Befehl sind eher ausgrenzende Methoden, weil sie das Gegenüber als selbst bestimmten Menschen nicht allzu ernst nehmen und, wie wir bereits festgestellt haben, sind Ausgrenzung und Kommunikation unvereinbare Gegensätze.

Heutzutage hat man es zunehmend mit einem freien und aufgeklärten Publikum zu tun; zumindest ist dies das Selbstverständnis unseres Publikums. Wenn wir also jetzt eine Veranstaltung planen, können wir mit Sicherheit davon ausgehen, dass wir eine große Mehrzahl von Menschen vor uns haben werden, die uns mit dem Gefühl entgegentreten, ein für sich selbst entscheidendes Wesen mit dem Recht auf eigene Gefühle und Gedanken zu sein. Dieses in langen Freiheitskämpfen und Demokratisierungsprozessen erworbene Recht lassen sich moderne Menschen, seien sie Kunden, Partner oder Mitarbeiter, ungern streitig machen. Deshalb ein guter Rat: Respektieren Sie dieses Gefühl Ihres Publikums in jedem Augenblick, sonst ist die Gefahr sehr groß, dass Sie sich erst unbeliebt und dann lächerlich machen. Kein guter Start für Ihre Community.

2.1.7 Dialog als Erlebnis

Gute Live-Kommunikation hat eher was mit Werbung, noch mehr aber mit Information zu tun. Aus der Werbung hat Live-Kommunikation eine Reihe von Methoden und Tricks zur Markierung, Positionierung und Inszenierung von Markenimages übernommen, was insofern Sinn macht, als Werbung, Webauftritt und Event sich im Sinne einer integrierten Kommunikation jederzeit gegenseitig stützen sollten. Diese synergische Verbindung hilft dem Teilnehmer einer Veranstaltung schnell zu erkennen, wo er sich befindet und auf welche Vorkenntnisse er zurückgreifen kann, um sich inhaltlich und emotional zu orientieren. Dies ist vor allem zu Beginn einer Veranstaltung sehr nützlich.

Andererseits muss man mit der Übernahme von Formaten aus der Werbung in die Live-Kommunikation sehr vorsichtig sein. Viele dieser Formate setzen, da zumeist in Streumедien eingesetzt, auf schnellen Effekt und hohe Frequenz. Selbst dort, wo Werbung für 45 oder 60 Sekunden dramatisch arbeiten darf, nämlich beim Kino- oder TV-Spot, geht es der Werbung um nichts anderes, als ihren Zuschauern eine Nachricht auf möglichst einfache und prägnante Art und Weise einzuhämmern. Diese Einfachheit ist aber für eine Veranstaltung untauglich. Wenn wir unsere besten Spots auf vier Stunden Länge ausdehnen, werden wir unsere Zuschauer mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit zu Tode langweilen.

Information spielt eine große Rolle in der Live-Kommunikation. Sie beschreibt das „Was“, den eigentlich zu vermittelnden Inhalt unserer Maßnahme. Wer keinen echten, für sein Publikum nützlichen Inhalt mitzuteilen hat, sollte nicht unbedingt eine Veranstaltung machen wollen. Denn was bei einer Anzeige durch ein schönes Motiv oder in den 45 Sekunden eines TV-Spots mit schnellen Schnitten und dramatischer Musik noch zu kaschie-

ren ist, bringt eine Veranstaltung gnadenlos ans Licht: ob wir nur etwas feilbieten oder ob wir eine echte *Message* mitteilen wollen.

Darüber hinaus sind alle LK-Maßnahmen immer dialogische Formate. Aus der Information wird hier auch immer ein Informationsaustausch. Selbst wenn wir diejenigen sind, die Inhalt und *Materie* vorbestimmen, die *Seele* wird durch Interaktion und das gemeinsame Erleben geformt.

So situativ viele Menschen ihr Kommunikationsgebarren auch glauben einstellen zu können, in der Live-Kommunikation zeigt sich, welches Menschenbild der eigenen Kommunikationskultur zugrunde liegt. Die emotionale Qualität der direkten Begegnung lässt da nicht so viele Spielmöglichkeiten, vor allem dann, wenn man davon ausgehen muss, dass sich die zuvor unterschiedlich behandelten Menschengruppen veranstaltungsbedingt begegnen. Oder einfacher formuliert: Wenn wir unseren Mitarbeitern gegenüber herrisch auftreten, zum Gast aber ausnehmend freundlich sind, kann das emotional nach hinten losgehen. Wenn unser Gast sensibel ist, wird er bemerken, dass wir in derselben Situation mit zwei Menschenbildern arbeiten, was uns in einem fragwürdigen Licht erscheinen lässt. Und Zweifel am wahren Charakter des anderen sind immer ein zusätzliches Hindernis auf der emotionalen Ebene.

Bei unseren Mitarbeitern hingegen räumen wir mit offener Ungleichbehandlung die meisten Zweifel aus. Man braucht nicht viel Fantasie, um sich auszurechnen, dass dies schon während einer Veranstaltung zu atmosphärischen Störungen führt. Solche Brüche lassen sich nur verhindern, wenn wir auch im Alltag nach einem für alle Situationen tauglichen Menschenbild in unserer Kommunikationskultur handeln.

2.2 Kommunikation braucht Gefühle

- Menschen vergessen, was du gesagt hast. Menschen vergessen, was du getan hast. Aber sie vergessen nie, welches Gefühl du bei ihnen ausgelöst hast.

Betrachtet man die Kommunikationsformen in Unternehmen unter Aspekten der Psychologie und Verhaltensforschung, wird schnell klar, worum es in der Live-Kommunikation im Wesentlichen geht: die emotionalen Qualitäten der Kommunikation.

2.2.1 Keine Bedeutung ohne Gefühl

Die Kommunikation zwischen Menschen beschränkt sich nun mal nicht nur auf einen Datenaustausch, wie man es von Computern kennt. Ihre eigentliche Leistung besteht darin, dass sie im persönlichen Kontakt alle Informationen in ein möglichst umfassendes emotionales Erlebnis einbettet und somit die begleitenden, zur Interpretation der Informationen notwendigen „weichen Faktoren“ gleich mitvermittelt.

Dies ist ein komplexer Vorgang, bei dem nicht nur Information getauscht, sondern auch die Bedeutung dieser Information vermittelt und eine Wertung dieser Bedeutung durch den anderen ermöglicht wird – eine gleichzeitige Vermittlungs- und Interpretationsleistung, die meist völlig unterbewusst abläuft und die es uns ermöglicht, Informationen zu „Wissen“ werden zu lassen.

Warum das so ist, liegt vor allem an einer für Rationalisten recht ernüchternden Tatsache: nämlich wie unser Gehirn mit Informationen umgeht. Wir Menschen sind nur eingeschränkt in der Lage, irgendeiner Information eine Bedeutung zuzumessen, wenn sie nicht mit einer erinnerbaren Emotion verbunden oder in verständliche, dramatische Mustern eingebunden ist. Neurologische Forschung hat erwiesen, dass Menschen, denen die Fähigkeit verlorengegangen ist (oder durch operative Eingriffe im Gehirn genommen wurde), Informationen und Wahrnehmungen emotionale Bedeutungen beizumessen, in kurzer Zeit jegliche Orientierung im alltäglichen Leben verlieren.

Offensichtlich sind wir nicht in der Lage, die uns umgebende Fülle von Sachinformationen und Eindrücken in sinnvolle Zusammenhänge zu bringen und klare Prioritäten zu setzen, wenn wir keine emotionale Zuordnung treffen können. Wenn wir also wollen, dass unser Gegenüber mit unserem Inhalt etwas anfangen kann, sprich: dem vermittelten Inhalt die von uns gewünschte Bedeutung zuordnen soll, dann ist ihm das zumeist nur in Verbindung mit einem Gefühl möglich.

Damit sei nicht ausgeschlossen, dass es Menschen gibt, die durch rationale Begabung oder mit sehr viel Gedächtnistraining in der Lage sind, sich Ereignisse mit durch Vernunft verknüpften Bedeutungen zu merken. Aber das passiert eher in konzentrierten Lernsituationen während des Studiums und der Berufsausbildung oder in der direkten Auseinandersetzung mit einem Stoff. In den Kommunikationsveranstaltungen, von denen wir hier sprechen, sind Menschen durch die Vielzahl der gleichzeitigen Eindrücke eher nicht in der Lage – und meist auch nicht Willens – eine rein vernunftbasierte Bedeutungszuordnung vorzunehmen.

- Generell verändert sich durch die aktuelle Forschung unsere Vorstellung davon, wie *Denken* funktioniert. Beim Programmieren von Robotern ist man längst darauf gestoßen, dass ein rein interner Datenvergleich nicht zum Denken führt. Man geht daher zur Zeit davon aus, dass man sich den Denkprozess eher als eine kombinierte Leistung aus Daten- und Musterabgleich, emotionaler Spurensuche und der zeitgleichen Wahrnehmung äußerer Ereignisse und Informationen vorstellen sollte – eine Idee, die beim Dramaturgen offene Scheunentore einrennt.

2.2.2 Ausdruck und Eindruck

Schauen wir einmal kurz auf die persönliche Kommunikation zwischen zwei Menschen. Es gibt einige Möglichkeiten, einem anderen Menschen sachliche Informationen zu übermitteln und dabei einen Eindruck von sich zu geben.

Wir können ihm ein Telegramm schicken, einen Brief schreiben oder ihn auf unsere Webseite lenken, ihm eine Broschüre zuschicken, ein Foto von uns oder einen kurzen Film zeigen. Wir könnten sogar nur für die eine Person eine Anzeige schalten oder im Rahmen geschickter Pressearbeit oder unter Ausnutzung sozialer Verbindungen dafür sorgen, dass ihm jemand eine Geschichte über uns erzählt.

Einen vollständigeren Eindruck von uns wird er aber erhalten, wenn wir uns mit der betreffenden Person von Angesicht zu Angesicht unterhalten. Ein solch persönliches Aufeinandertreffen gibt dem Gegenüber deutlich mehr Möglichkeiten, uns in unserer Vollständigkeit zu erfassen und sich darauf einzustellen. Er nimmt einen synästhetischen Eindruck von uns auf: unser Auftreten und situatives Verhalten, unsere Mimik, Gestik und Körpersprache, die leichte Erregung oder der freundliche Unterton in unserer Stimme, unsere Kleidung und Frisur, die Art unseres Erscheinens und unsere Platzierung in Raum, unsere gewählte Positionierung gegenüber dem Gesprächspartner, die Behandlung anderer Anwesender im Raum; all das und noch viel mehr spricht Bände. Die von uns verbreitete Textnachricht wird durch diese zusätzlichen Eindrücke erst zuverlässig emotional deutbar und damit für den anderen auch erst wirklich bedeutend.

Emotion und Kommunikation

Wie gut das in der zwischenmenschlichen Kommunikation funktioniert, lernt man im Schauspielunterricht: dort gibt es eine Übung, in deren Verlauf man dieselbe kurze Szene mit demselben Wortlaut auf fünf so unterschiedlich emotional begründete Art und Weisen spielen muss, dass sich jedes Mal ein anderer Sinn aus dem durchs Schauspiel neu aufgesetzten Kontext ergibt. Der Schauspielschüler lernt hier: Erst die gleichzeitig mit der Information vermittelte Emotion versetzt uns in die Lage, den Inhalt der Kommunikation zu deuten.

2.2.3 Die Emotion steuert die Interpretation

Wenn also emotionaler Ausdruck und Interpretation für sinngebende Kommunikation zwischen Menschen so wichtig sind, muss die Kommunikation zwischen Unternehmen und ihre Zielgruppen mit Emotionen verbunden sein, damit das Unternehmen verstanden wird.

Wie wir später sehen werden, ist die Kernidee von Live-Kommunikation zum einen, diese Verbindung zwischen Inhalt und Gefühl, zwischen Materie und Seele für unser Gegenüber erlebbar zu machen und natürlich diese Emotion nicht irgendwie, sondern in einer gewünschten Art und Weise entstehen zu lassen. Der Event als Form bietet dem fähigen Spezialisten zum Erreichen dieser beiden Ziele alle Möglichkeiten, die man sich nur wünschen kann.

Dort aber, wo der einzelne seine Kommunikation intuitiv und unterbewusst mit Gefühlen begleitet, muss ein Unternehmen sehr bewusst mit seinen Gefühlen umgehen. Womit wir bei einem der schwierigsten Punkte angelangt wären: der Gefühlswelt eines Unternehmens.

2.3 Corporate Emotions: Unternehmen haben Gefühle

- Unternehmen haben Gefühle. Ein kollektives Selbstempfinden, das vor allem auf Veranstaltungen sowohl nach innen wirkt als auch durch alle Poren nach außen dringt. Je mehr wir auf emotionaler Ebene kommunizieren wollen, umso mehr müssen wir diesen Stimmungen große Aufmerksamkeit entgegenbringen und überlegen, mit welchen Signalen wir ihnen Ausdruck verleihen können.

2.3.1 Unternehmen sind Lebewesen

Die achtziger Jahre haben mit ihren kybernetischen Schaubildern tiefe Spuren in den Lehren der Systemanalytiker hinterlassen. Man begann weniger von Hierarchien als von vernetzten Systemen zu sprechen. In Psychologie und Philosophie erkannte man schon früher, dass sich solche interaktiven, vernetzten Systeme kaum anders als organische Lebewesen verhalten. Die Konsequenz daraus: interaktiv vernetzte Systeme, die aus vielen fühlenden Wesen bestehen, haben auch als Gesamtes so etwas wie Emotionen. Und alles, was ein Unternehmen darstellt oder herstellt, steht in engem Zusammenhang mit dieser immanenten Gefühlswelt, drückt sie aus und wirkt gleichzeitig auf sie zurück.

Richtig ist, dass das nie anders gewesen ist, aber dass diese Gefühlswelten in den Zeiten der Industrialisierung bis hin zum Höhepunkt der Massenkonsumgesellschaft seltener nach außen drangen und daher wenig beachtenswert erschienen. Wichtig ist aber auch, jetzt zu begreifen, dass diese Gefühlswelten im Zeitalter der Wissensgesellschaft immer weiter in den Fokus des Interesses gerückt werden.

Plötzlich will man wissen, ob das Unternehmen hinter einem Produkt *cool* ist, ob es politisch korrekt, sozial und ökologisch engagiert ist, ob es fair zu den eigenen Mitarbeitern, unterhaltsam in seiner Kommunikation oder freundlich im Umgang mit Schwächeren ist. Wie weit diese Neugierde der Massen, also auch unserer Kunden, im Alltag mittlerweile geht, können wir jeden Tag im Privatfernsehen, im Internet und am Zeitungskiosk feststellen.

Das gleiche Phänomen lässt sich in der Wirtschaft beobachten. CNN und NTV, Börsenfernsehen und zahllose Zeitungstitel holen die – leider zu selten auch dafür ausgebildeten – Vertreter von Unternehmen immer öfter vor ihre Mikrophone und Kameras, um herauszufinden, was in den Unternehmen vor sich geht. Und es liegt in der Natur dieser Medien, sich eben nicht nur ans Sachliche zu halten. Es ist also schon aus diesen Gründen notwendig, eine Definition der unternehmenseigenen Gefühlswelt zu finden.

Diese Definition ist nicht nur für unsere Public Relation und die neugegründete CSR-Abteilung nützlich, sondern ein wichtiger Ausgangspunkt bei allen Überlegungen zur Live-Kommunikation. Unsere Corporate Emotion ist quasi die Seele unseres Unternehmens, der Teil unserer Identität, der nicht allein aus sachlich erfassbaren Leistungen, sondern aus

Wirkungsvolle Live-Kommunikation

Liebe Deine Helden: Dramaturgie und Inszenierung
erfolgreicher Events

Gundlach, A.

2013, XIX, 305 S. 1 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-658-02548-9