

- Das Was bedenke, mehr bedenke Wie!
(Goethe, Faust II)

Wirkung hat mit Wirklichkeit zu tun. Nur indem wir etwas be-wirken, werden wir uns unserer eigenen Realität und Identität bewusst. Als soziale Wesen vergewissern wir uns ständig (mehr oder weniger konzentriert) unserer Wirkung auf unser Umfeld und bemühen uns, etwas zu bewirken. Man kann so weit gehen, zu behaupten: Die Reaktion unseres Umfeldes auf dieses Bemühen, die Wahrnehmung von Wirkung auf andere ist letztlich unsere einzige Gewissheit zu existieren.

Mit dem schillernden Begriff „Wirkung“ verbinden wir Aspekte wie Ausstrahlung, Überzeugungskraft, Kompetenz, Erfolg und sogar Attraktivität. Und jeder möchte bei Präsentationen und Vorträgen wohl eher kompetent, sicher und überzeugend wirken als Gegenteilig. Der Grund liegt in einem der stärksten menschlichen Motive: unser aller Bedürfnis nach einem positiven Bild von uns selbst, unserem Selbstkonzept. Und hierzu gehört vor allem, wie wir von unserem Umfeld wahrgenommen und beurteilt werden möchten. Es ist unser stetes Bemühen, in den Augen anderer (sofern sie wichtig für uns sind) möglichst gut dazustehen, insbesondere dann, wenn es viele Augen sind, die auf uns gerichtet sind. Dies macht die Besonderheit und den besonderen Stress von Bühnensituationen und Auftritten aus.

Doch **wie** sollten wir wirken, was sollten wir anstreben, was vermeiden? Was macht unsere Wirkung überhaupt aus?

In der Interaktion mit anderen Menschen geht Wirkung immer mit Wahrnehmung einher. Wie in Kap. 1 beschrieben, ist es unser limbisches System, das jede Wahrnehmung sofort interpretiert und entsprechend reagiert. Diesem Automatismus sind wir jedoch nicht willenlos ausgeliefert – wir können ihn uns bewusst machen, wir als einzige Spezies.

Im Folgenden befassen wir uns daher nicht mit dem „Was“, also dem Inhalt Ihrer Präsentationen, sondern ausschließlich mit dem „Wie“. Und um zu verstehen wie Sie wirken, betrachten wir die Mechanismen, nach denen menschliche Kommunikation und Interak-

tion funktionieren. Denn Ihre persönliche Wirkung folgt Regeln, die Sie auf keiner Powerpoint-Folie finden.

Vielleicht haben Sie schon einmal von der „7-38-55“-Regel gehört, die auf eine Studie des amerikanischen Psychologen und Naturwissenschaftlers Albert Mehrabian zurückgeht. Nach seiner häufig – und leider immer wieder falsch – zitierten Studie „Silent Messages“ aus dem Jahr 1971 macht der Inhalt bei einer Mitteilung nur 7 % aus. 55 bzw. 38 % werden durch Körpersprache und Stimmklang bestimmt. Leider besteht der Fehler in der häufigen Verallgemeinerung der Autoren, die ihn zitieren, etwa: „Wussten Sie schon, dass bei der Kommunikation der Inhalt nur zu 7 % ausschlaggebend ist?“

In dieser pauschalen Form ist das allerdings schlichtweg falsch und würde sofort die Frage aufwerfen, wie viel Mühe wir uns dann überhaupt zum Beispiel mit unseren Präsentationsfolien oder dem Erlernen einer Fremdsprache machen sollten. Das Setting in Mehrabians Versuchen bezog sich jedoch auf die Gesamtwirkung einer Person, insbesondere bei Mitteilungen über die Beziehung zwischen zwei Gesprächspartnern, die z. B. beginnen mit: „Es ist für mich schon okay, dass du ...“. Vor allem bei solchen Aussagen achten wir als Empfänger auf Kongruenz, auf die Übereinstimmung von stimmlichen und körpersprachlichen Signalen mit dem Inhalt.

Sagt einer der beiden z. B.: „Ich habe kein Problem mit dir“ und zeigt dabei ganz gegensätzliche nonverbale Signale wie die Vermeidung von Blickkontakt oder eine ablehnende oder verschlossene Körperhaltung, dann spielt der Inhalt tatsächlich eine ganz untergeordnete Rolle; egal, was er sagt, wir glauben ihm nicht! Warum „sagt ein Bild mehr als tausend Worte“? Weil unser Überleben in der Urzeit eher vom Verhalten eines Feindes als von seiner Rhetorik abhing. Und da es unser limbisches System ist, das auf dieses Verhalten achtet, sind seine Signale schneller und mächtiger als die des im jüngeren Neokortex angesiedelten Sprachzentrums (s. Kap. 1).

Aus einer Reihe von Experimenten mit solchen inkongruenten Botschaften ermittelte Mehrabian seinerzeit das Zahlenverhältnis 7-38-55. Und auch dies stellt natürlich einen Durchschnittswert dar und gilt nicht generell, sondern überwiegend für Beziehungsbotschaften – wir wären sonst gar nicht in der Lage, uns (nach der Klärung der Beziehung) auf den Inhalt eines Vortrags zu konzentrieren. Einigen wir uns also auf die Aussage: Ihre **Wirkung** folgt der 7-38-55-Regel.

Entscheidend ist jedoch vielmehr die Erkenntnis, dass wir Menschen offenbar ein sehr deutliches Gespür für die Kongruenz von Mitteilungen haben. Anders ausgedrückt: Nur wenn Ihre körpersprachlichen Signale stimmig sind, also zum gesprochenen Wort passen, wirken Sie als Person glaubhaft und überzeugend.

- Wen das Auge nicht überzeugen kann, den überredet auch der Mund nicht.
(Franz Grillparzer)

Bevor wir die Elemente unserer Wirkung näher betrachten, wollen wir uns mal kurz in die Lage unserer Zuhörer versetzen. In der Regel sind diese mit einer bestimmten Erwartung

gekommen und stellen sich unbewusst auch **während** Ihres Vortrags die Frage: „Was hat das jetzt mit mir zu tun, was mache ich hier?“

Stellen Sie sich also schon bei der Vorbereitung die entscheidende, die Kardinalfrage:

► Warum sollte mir jemand zuhören?

Lassen Sie diese Frage auch während Ihrer Präsentation unbewusst in sich wirken, um zu vermeiden, dass Sie länger an den Interessen Ihres Publikums vorbeireden, so routiniert und wirkungsvoll Ihnen das auch gelingen mag.

Auf die Frage, warum uns andere Menschen freiwillig, also motiviert zuhören, gibt es genau drei Gründe:

Das Nächstliegende ist natürlich das Interesse am Thema, also der Wunsch, etwas Neues zu erfahren. Grundsätzlich ist unser Gehirn an allem Neuen interessiert, wie in Abschn. 1.1.2 beschrieben. Schon vor rund 200 Jahren, also lange vor der modernen Hirnforschung und Entdeckung der Neurotransmitter, formulierte der Philosoph Friedrich Hegel (1770–1831): „Interesse ist nur vorhanden, wo Gegensatz ist“, also das Andere, Neue, Unerwartete. Auch bei Ihren Zuhörern können Sie zunächst von Interesse an Ihrem Thema ausgehen, denn sie haben ja (überwiegend freiwillig) den Weg auf sich genommen. Es mag auch sein, dass die Zuhörer weniger am Thema als an der Person interessiert sind, wie das bei Prominenten und VIP's der Fall ist. Anders gesagt: Prominenz sorgt stets für ein erhöhtes Interesse der Öffentlichkeit und kompensiert häufig den dünnen Inhalt mancher Talksshows.

Nun zum zweiten der drei möglichen Motive: Haben Sie einen Lieblingsfilm, den Sie sich wiederholt angesehen und sich dabei trotzdem nicht gelangweilt haben? Und warum kennen wir manche Musiktitel scheinbar in- und auswendig und können sie immer noch genießen? Die Erklärung: Wir können Vergnügen empfinden, uns gut unterhalten fühlen, auch wenn der Inhalt nichts grundsätzlich Neues darstellt. Unterhaltung ist also unser zweites Motiv dafür, zuzuhören. Ihr Publikum wird Ihnen daher auch bei einem Gag oder bei einer Anekdote folgen, die nicht zum Thema gehört – idealerweise erheitert und damit (zumindest eine Zeit lang) sogar belebter und motivierter als zuvor.

Neurobiologisch spielt sich in beiden Fällen – Information und Entertainment – sogar dasselbe ab: Alles, was besser ausfällt als von uns erwartet, bildet einen positiven Reiz. Das dadurch von unserem Belohnungssystem im limbischen System ausgeschüttete Dopamin bewirkt das Gefühl angenehmer Überraschung, weshalb wir umgangssprachlich auch beide Situationen als „interessant“ bezeichnen.

Und glücklicherweise ist es uns bei Präsentationen heute erlaubt, **beide** Qualitäten zu bieten: In den allermeisten Unternehmen und selbst in konservativen Organisationen muss inzwischen auch reine Sachinformation nicht mehr strohtrocken dargeboten werden, um als seriös oder gar wissenschaftlich zu gelten. Und auch „hard facts“- , also zahlenorientierte Führungskräfte, und selbst Vorstände gehen heute zum Lachen nicht mehr generell in den Keller. Bedenken Sie: Der Hauptfeind jeder Präsentation ist die Monotonie, wie unten in Kap. 2.1.1 ausführlicher erläutert. Woran liegt das? Neben dem fehlenden

interessanten Inhalt werten es Ihre Zuhörer als Zeichen mangelnder Wertschätzung, wenn Sie ihnen Ihre Botschaft wie eine langweilige Strafarbeit aufbrummen! Sorgen Sie daher für Abwechslung, indem Sie selbst mal spontan schmunzeln oder etwas Amüsantes einflechten – vorausgesetzt, es wirkt echt und nicht aufgesetzt.

Wenn Sie die ersten beiden Punkte berücksichtigen, werden Sie automatisch eine gute Beziehung zum Publikum herstellen, selbst bei skeptischen oder voreingenommenen Zuhörern. Und damit sind wir beim dritten Motiv. Wir alle kennen folgende Alltagssituation: Die Jammergeschichte, mit der uns ein Kollege oder Freund schon wieder in den Ohren liegt, ist weder neu noch wirklich unterhaltsam präsentiert. Warum hören wir ihm trotzdem zu? Vielleicht wollen wir vermeiden, unhöflich zu erscheinen, oder wir trauen uns einfach nicht, ihn zu unterbrechen – aber Vorsicht oder Hemmung ist keine positive Motivation. Nein: Freunden und Menschen gegenüber, zu denen wir bereits eine gute Beziehung haben oder die uns sehr sympathisch sind, sind wir eben tolerant; sie dürfen unsere Geduld mehr strapazieren als andere und damit ein wenig vom gemeinsamen Beziehungskonto „abheben“ (s. Kap. 1.4).

Das letzte Motiv besitzt allerdings die geringste Tragfähigkeit für Ihre Präsentationen: Selbst wenn Sie überwiegend wohlgesonnene Kollegen, also Freunde im Publikum haben, sollten Sie nicht auf deren Nachsicht oder gar Mitleid bauen. In jeder Vortragssituation sollten Sie stattdessen versuchen, überzeugend zu wirken, dieser Rolle und den Erwartungen Ihrer Zuhörer gerecht werden und trotzdem authentisch bleiben. Wir werden uns in Kap. 2.5 ausführlich mit diesem schillernden Begriff befassen.

Sehen wir uns also mal detaillierter an, aus welchen Elementen sich unsere Wirkung zusammensetzt. Vielleicht werden Sie sich schon jetzt mancher Ihrer Stärken bewusst oder entdecken weitere Entwicklungsmöglichkeiten.

Halten Sie mal einen Moment inne und betrachten Sie die Tab. 2.1: Wie glauben Sie, wirken Sie auf andere?

2.1 Wirkungselemente

Wie in Kap. 1 beschrieben, senden wir also permanent Signale aus, die bei Begegnungen mit anderen Menschen, also in jeder sozialen Situation, von unserem Gegenüber wahrgenommen und interpretiert werden – zunächst nur unbewusst, aber stets mit allen Sinneskanälen. Dessen limbisches System nimmt wie ein empfindlicher Radar blitzschnell alle verfügbaren Informationen wahr, die wir aussenden, und interpretiert sofort, um zu klären: Was ist das für ein Mensch? Wie behandelt er mich? Und finde ich das angemessen? Wir wirken also immer:

- Jeder wirkt, die Frage ist nur: Wie?

Natürlich beginnt alles mit dem ersten Eindruck: Ihrer physischen Erscheinung, also Figur, Gesicht und Outfit. Dieser Eindruck bestimmt zwar die „Poleposition“ im Hinblick

Wirkung ist ein sehr komplexes Phänomen. Versuchen wir mal, es in seine Einzelaspekte zu zerlegen:

- **Äußere Erscheinung** (Größe, Figur, Gesicht, Haltung im Stehen, Gehen oder Sitzen)
- **Outfit** (Kleidung, Frisur, Schmuck)
- **Körpersprache** (Mimik, Gestik, Art und Frequenz des Blickkontakts, Choreografie, also: Muster, Rhythmus und Dynamik unserer Bewegungen)
- **Stimme** (Lautstärke, Tonhöhe, Modulation, Emotionalität)
- **Sprache** (Wortwahl, Dialekt, Atemrhythmus, Pausen, Satzlänge, Eloquenz)
- **Gesprächsführung** (Argumentation, Rhetorik, Dialektik, Elemente des aktiven Zuhörens wie die Telefonlaute „hm“, „aha“..., Neigung zum Unterbrechen)
- **Kommunikationsverhalten** (Offenheit, Authentizität, Empathie, Zuhör-/Kritikbereitschaft, Dominanz, Selbstbewusstsein ...)

An der Vielfalt dieser Aspekte sehen Sie, aus welch verschiedenen Facetten sich unsere Wirkung zusammensetzt. Und letztlich müssen all diese Punkte im Zusammenhang betrachtet werden, denn: Die Wirkung auf Ihr Gegenüber hängt stets ab von der Summe aller Signale, die Sie aussenden! Sie entscheidet in jedem Moment darüber, ob man Sie sympathisch, interessant, kompetent und überzeugend findet und Ihnen daher gerne zuhört. Ihre Gesamtwirkung bestimmt die Qualität der Beziehung, die zu Ihrem Publikum entsteht. Und die wiederum bestimmt, wie viele Fehler Sie sich im Verlauf Ihres Vortrags erlauben dürfen, bevor Sie in Ungnade fallen.

2.1.1 Unser Hauptfeind: Monotonie

Geduld gehört zu den sieben „himmlischen Tugenden“ des Mittelalters und ist ein Persönlichkeitsmerkmal. Doch unabhängig davon, wie stark die Tugend der Geduld bei jedem Ihrer Zuhörer ausgeprägt ist, möchte sich keiner langweilen; selbst die interessantesten Neuigkeiten verlieren an Wert, wenn Sie sie langweilig präsentieren. Der Hauptfeind jeder Präsentation ist daher die Monotonie, und hierzu gehört auch der Mono-Log. Versuchen Sie daher stets, in Kontakt mit Ihrem Publikum zu treten und einen Dia-Log zu entwickeln. Ob berechtigt oder nicht: Wer sich langweilt, empfindet dies als Zumutung! Ich habe schon Präsentationen erlebt, die fast den Tatbestand der Körperverletzung erfüllten. Denn Zumutungen sind ein Zeichen mangelnder Wertschätzung oder zumindest fehlenden Interesses, und dies wird Ihnen verübelt, egal wie viel Fachkompetenz Sie besitzen!

„Summe Ihrer Signale“ bedeutet aber auch, dass Sie kompensieren können, also z. B. eine eher leise Stimme oder monotone Sprache durch lebhaftere Mimik oder Körpersprache ausgleichen. Dadurch ermüden Sie Ihr Publikum deutlich weniger, als wenn Sie weitere monotone Signale aussenden, also z. B. auch noch wie angewurzelt stehen bleiben oder Ihren Vortrag mit dem Gesichtsausdruck eines Grabredners präsentieren. Umgekehrt wirkt eine starre Mimik allein nicht ermüdend, wenn Sie dies durch andere, lebendige

Elemente ausgleichen: Durch Bewegung, Temperament oder Emotionalität sammeln Sie auch dann Sympathiepunkte, wenn Sie z. B. kein „Native Speaker“ sind oder Ihr Akzent Ihre Verständlichkeit erschwert und die Zuhörer anstrengt.

Wie erfahre ich nun von meiner Wirkung, worauf basiert z. B. meine Selbsteinschätzung in Tab. 2.1? Anders als in einem Seminar haben Sie in Ihrem beruflichen Alltag im Allgemeinen wenig Gelegenheit, sich Feedback zu Ihrer Wirkung zu holen, so nützlich dies auch wäre (vgl. Kap. 3). Und falls doch – wie fiele dieses aus? Denn mit Feedback ist es so eine Sache: Oft sagt es mehr über den Feedback-Geber und seinen persönlichen Geschmack aus als über Sie als Adressat. Dies sollten Sie daher stets bedenken, wenn Ihnen jemand sagt „Also, ich fand das jetzt ganz gut, aber ...“.

2.1.2 Alles nur Geschmackssache?

Vieles ist also reine Geschmackssache. Denn zur individuellen Persönlichkeit jedes Ihrer Zuhörer gehört eben auch, wie schnell sich jemand gelangweilt fühlt und was er unter angemessener Lebendigkeit und Emotionalität versteht. Hinzu kommen auch Unterschiede in den Firmenkulturen: Vor Mitarbeitern einer jungen großstädtischen Werbeagentur sollten Sie anders auftreten als vor – nun, ich versuche, zu starke Klischees zu vermeiden, sagen wir trotzdem mal – älteren Herrschaften, mittelständischen Firmenpatriarchen, Chefärzten, Bankern oder Beamten. Oder? Überprüfen Sie selbst, welche Vorurteile Ihrer Erfahrung nach heute noch zutreffen – Unterschiede in den Firmenkulturen gibt es in jedem Fall.

In einem Präsentations- oder Rhetorik-Seminar ist Feedback zum Abgleich von Selbstbild und Ihrer tatsächlichen Wirkung (dem Fremdbild) natürlich elementarer Bestandteil. Mir ist jedoch eine weitere Unterscheidung wichtig, weshalb ich dort nach einer Präsentation immer zwei Fragen an das Publikum stelle:

- „Was ist Ihnen aufgefallen?“
- „Und hat Sie das gestört?“

Denn: Nicht jede kleine Marotte stört – zumindest nicht die Mehrheit Ihrer Zuhörer! Die Menge Ihrer „Äh’s“ beispielsweise wird vielen überhaupt nicht auffallen, Ihr Sprechtempo mag hoch sein, aber noch lange nicht stören. Eine passende Empfehlung wäre dann z. B.: „Ihr Tempo ist hoch, aber noch okay. Aber bitte nicht weiter steigern!“ Erst wenn ein beträchtlicher Teil des Publikums dies als störend empfindet, sollten Sie die Kritik annehmen und versuchen, Ihr Verhalten zu ändern.

- Sie können es niemals allen recht machen und „Everybody’s Darling“ sein. Feedback ist stets nur ein Angebot, und es ist Ihre Entscheidung, was Sie damit anfangen.

Doch unabhängig von individuellem Geschmack und Firmenkultur gibt es Aspekte und Verhaltensweisen, mit denen Sie generell anecken. Hier daher die grundsätzliche Empfehlung, welche beiden Extreme Sie generell vermeiden sollten:

1. Überheblichkeit

Dies kann im Eifer des Gefechts passieren, ganz einfach weil uns das Adrenalin in Kampfbereitschaft versetzt, zumindest stark aktiviert, denn „vor dem Rudel“ bleibt niemand entspannt. Wenn Sie allzu selbstsicher oder gar selbstgefällig auftreten, wird man Ihnen das als Überheblichkeit ankreiden. Selbst wenn Sie eine anerkannte Koryphäe auf Ihrem Fachgebiet sind – Ihr Publikum wird es Ihnen verübeln, entweder weil man Sie beneidet oder sich herablassend behandelt fühlt. Beide Fälle erzeugen das unangenehme Gefühl der Minderwertigkeit. Nebenbei bemerkt bin ich der Überzeugung, dass wirkliche Koryphäen keine überhebliche Attitüde zur Selbstaufwertung benötigen.

2. Unterwürfigkeit

Nach meiner Erfahrung tritt eine stressbedingte Überheblichkeit bei Referenten jedoch weit seltener auf als das andere Extrem: die Versuchung, es allen recht machen zu wollen, also die Tendenz sich anzubiedern. Dies drücken wir schon mit kleinen Gesten der Unterwürfigkeit oder beifallheischenden Blicken aus. Das mag daran liegen, dass wir „außerhalb des Rudels“ besonderem Stress ausgesetzt sind und daher eher das Bedürfnis nach Sicherheit und Unterstützung haben. Als „Leitwolf“ dürfen Sie das allerdings nicht zeigen, sonst machen Sie sich klein, verlieren den Respekt und untergraben dadurch Ihren Führungsanspruch. Im Unterschied zur „freien Wildbahn“ wird man Ihnen zwar zuhören, aber eben nur aus Höflichkeit oder gar Mitleid. Doch Mitleid ist in diesem Zusammenhang keine wirklich gute Emotion, es ist eher die milde Form der Verachtung. Verdienen Sie sich also lieber echten Respekt.

- Sorge dich um den Beifall der Leute und du wirst ihr Gefangener sein.
(Lao Tse)

2.1.3 Schön = gut?

Zur von uns allen erwünschten optimalen Wirkung gehört neben Sicherheit, Kompetenz und Überzeugungskraft auch Attraktivität. Fassen wir den Begriff mal etwas weiter als nur die üblicherweise gemeinte Anziehung zwischen Mann und Frau. Denn Attraktivität gibt es in jedem sozialen Kontext.

Umfragen zeigen, dass wir attraktive Menschen nicht nur sympathischer finden, sondern auch für klüger, kompetenter, erfolgreicher und damit auch für glücklicher halten. Wir schreiben ihnen also auch attraktivere Eigenschaften zu. Schöne Menschen werden

in praktisch allen Lebensbereichen besser eingeschätzt und behandelt: Gutaussiehende Bewerber haben größere Chancen und erzielen höhere Anfangsgehälter (was sich allerdings langfristig wieder relativiert). Studien zeigen z. B. auch, dass Lehrer bei attraktiveren Schülern nicht nur bessere Noten geben, sondern auch auf ein größeres Interesse der Eltern schließen und von den weniger attraktiven auch weniger Leistung erwarten. Selbst im Strafvollzug werden besser aussehende Delinquenten von der Justiz oft weniger hart bestraft.

Dass Schönheit stets Karriere bedeutet, glauben jedoch nur Gesichtschirurgen, in der Forschung ist diese These umstritten. Plausibler erscheint, dass für schön gehaltene und entsprechend behandelte und bevorzugte Kinder mehr Anerkennung erfahren und somit eine größere Selbstsicherheit entwickeln, die ihnen später natürlich auch beruflich zugute kommt.

Was wir jeweils als anziehend finden ist Gegenstand der Attraktivitätsforschung und natürlich auch geprägt von Kultur und Zeitgeist, wie uns die Werbung täglich vor Augen führt. Und so gut die Wirkung von Attraktivität erforscht ist, so unklar sind die Gründe dafür, dass in allen Kulturen, Mythen und Märchen „schön“ mit „gut“ gleichgesetzt wird. Da sich dieses Verhalten schon bei sechsmonatigen Säuglingen beobachten lässt, geht die Wissenschaft hier von (allerdings noch kaum erforschten) biologischen Wurzeln für dieses Verhalten aus.

Der Schönheitsbegriff als Erfolgsfaktor sollte außerdem weiter gefasst werden. Reine Schönheit ist ohnehin suspekt, denn sie verflüchtigt sich oft in dem Moment, wo der schöne Mensch den Mund aufmacht. Fachleute sprechen daher eher von der Gesamtwirkung einer äußeren Erscheinung, wozu neben dem Gesicht auch Mimik, Gestik und Körperhaltung gehören, also unser gesamter Habitus, unsere Ausstrahlung.

Bei der Ausstrahlung erfolgreicher Redner, Lehrer und Führungsfiguren sprechen wir auch von „Charisma“, einem ursprünglich religiösen Begriff (griechisch: „Gnadengabe“, gemeint als Gottesgabe an die Menschen). Als charismatisch bezeichnen wir eine Persönlichkeit, die in der Lage ist, starke Emotionen auszustrahlen und diese wie einen Funken auf die Zuhörer „überspringen“ zu lassen. Dies erfordert neben Können allerdings echtes Talent, daher sind charismatische Menschen tatsächlich begnadet und entsprechend selten anzutreffen (und selbst die können ihre charismatische Ausstrahlung nicht auf Knopfdruck einschalten).

Greifen wir daher nicht zu hoch: Wirkliches Charisma ist nur bis zu einem gewissen Grad entwickelbar, auch wenn Ihnen viele populäre Ratgeber mehr verheißen. Allerdings können wir lernen, unsere Ausstrahlung und persönliche Wirkung beim Reden und Präsentieren erheblich zu steigern.

Fazit

Interessant, kompetent und überzeugend (und damit in einem weiteren Sinne attraktiv) wirken Sie, wenn Sie soviel Sicherheit und Klarheit ausstrahlen, dass Sie auch mit anderen Meinungen oder mit Kritik freundlich und gelassen umgehen können. Dies bedeu-

tet, wieder zwei Extreme zu vermeiden: Kämpfen Sie weder grimmig um Ihre Position noch biedern Sie sich übertrieben freundlich bei Ihrem Publikum an.

Nun zum stärksten Aspekt Ihrer Wirkung: der Körpersprache.

2.2 Körpersprache

Als Körpersprache bezeichnen wir all die kommunikativen Signale, die nichts mit unseren verbalen Äußerungen zu tun haben. Dazu gehören Mimik, Gestik, Haltung und alle Bewegungen unseres Körpers, mit denen wir mit unserer Außenwelt kommunizieren.

Körpersprache ist die elementarste Sprache, unsere „Ursprache“. Stets drückt sie unseren inneren Zustand, ein momentanes Gefühl oder Bedürfnis aus. Daher ist auch keine Bewegung wirklich zufällig, wie Samy Molcho, der wohl bekannteste Körpersprache-Spezialist, sagt.

Dies erklärt, warum unser Körper nicht lügt und warum ein Blick oft mehr sagt als tausend Worte. Als Ursprache besitzt unsere Körpersprache daher eine wesentlich stärkere Wirkung als das gesprochene Wort und entlarvt inkongruente Botschaften, wie oben beschrieben.

Körpersprache ist die Primärsprache unseres Zusammenlebens. Durch sie drücken wir aus, wie wir uns gerade fühlen und was wir voneinander halten, mit ihrer Hilfe senden und interpretieren wir die entsprechenden Signale. Und dies tun wir in jeder sozialen Situation, weshalb das bekannteste Axiom von Paul Watzlawick auch lautet: „Man kann nicht nicht kommunizieren.“

Alle Lebewesen interagieren durch eine (mehr oder weniger differenzierte) Körpersprache miteinander. Die entscheidende Entwicklung begann jedoch mit dem zunehmenden Sozialverhalten, also mit der Rudel- und Gruppenbildung, die sich im Laufe der Evolution bei jeder höheren Spezies vollzog. Deutliche Dominanz- und Unterwürfigkeitssignalen oder Beschwichtigungssignale gibt es bei allen Säugetieren, deren Entwicklung bereits vor etwa 250 Mio. Jahren begann. Bei den Primaten wurden diese weiterentwickelt, und unsere Geschichte, die der Hominiden, begann auch schon vor geschätzten 7 Mio. Jahren. Die Fähigkeit zur linguistischen Sprache, also Silben zu bilden und zu sinnvollen Wörtern und Sätzen zusammenzubauen, trat jedoch erst beim *Homo sapiens* auf. Auch diese Entwicklung gilt seit etwa 40.000 Jahren als abgeschlossen, wobei Sie natürlich niemand daran hindert, sie weiterhin zu verfeinern ...

Unbewusst und selbstverständlich reagieren wir auf körpersprachliche Signale und erkennen Absichten. So sind wir mitten im Gespräch unserem Gegenüber behilflich und schieben ihm zum Beispiel sein Glas zu, wenn wir bemerken, dass er sich strecken muss, um es zu erreichen. Natürlich gibt es typabhängige Unterschiede in unserer Hilfsbereitschaft, und wenn wir jemanden nicht besonders mögen, wird sich diese ohnehin in Grenzen halten.

Aber lügt unser Körper tatsächlich nie? Nun, wir können unsere Körpersprache kontrollieren, sie reduzieren. Wir können versuchen, ein Pokerface aufzusetzen, um keine Angst zu zeigen und nichts von uns preiszugeben. Aber diese Bemühungen, diese Kon-

Besser wirken, mehr bewirken!

So überzeugen Sie Kunden und Geschäftspartner mit
professionellen Präsentationen

Henkel, P.

2014, XI, 198 S. 62 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-04963-8