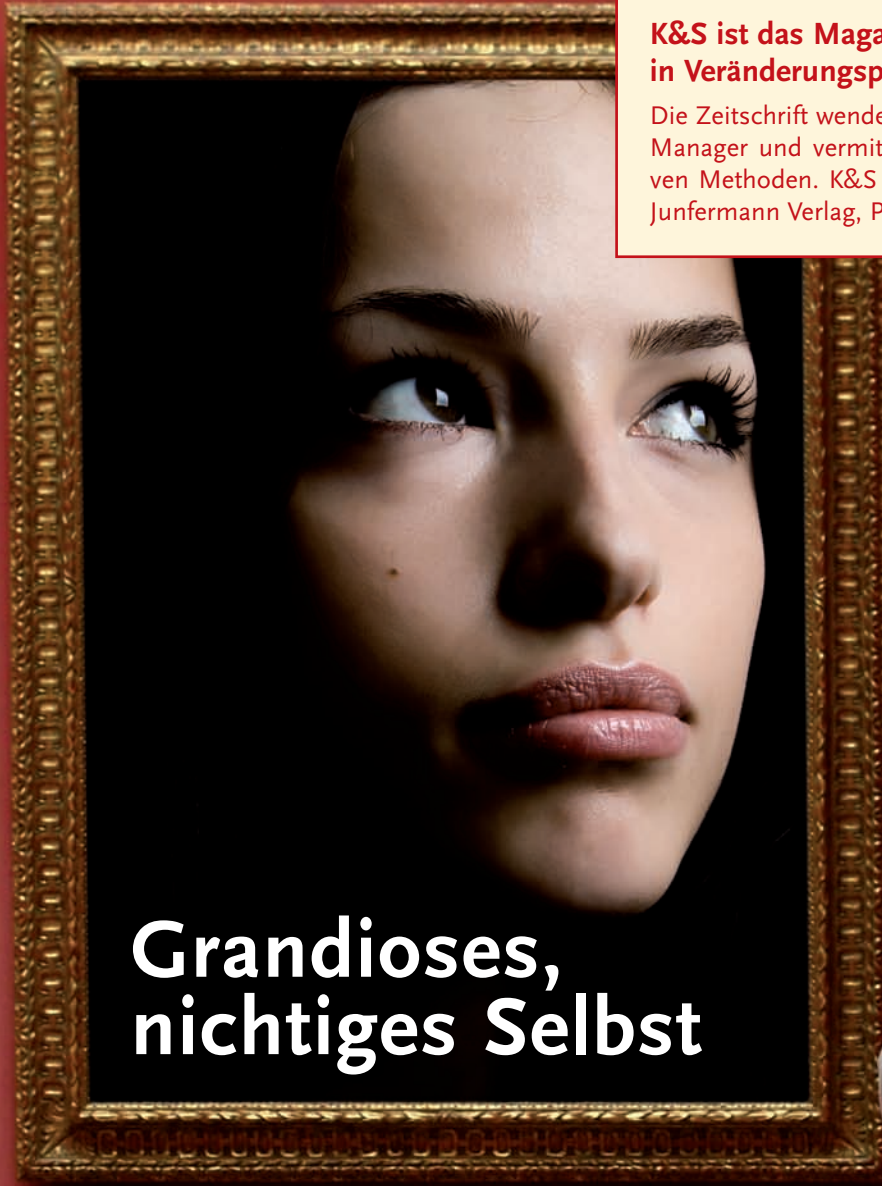


Kommunikation

Gewaltfreie Kommunikation • NLP • Business

Seminar

Coaching • Mediation • Pädagogik • Gesundheit



Grandioses, nichtiges Selbst

K&S ist das Magazin für Profis, die Menschen in Veränderungsprozessen begleiten.

Die Zeitschrift wendet sich an Berater, Coaches, Therapeuten, Manager und vermittelt Wissen zu modernen kommunikativen Methoden. K&S erscheint alle zwei Monate aktuell beim Junfermann Verlag, Paderborn. www.ks-magazin.de



Vorne stehen

Grundlagen für gute Redner



Sex mit Licht an

Mit NLP funktioniert's



Bad im Garten

Auskünfte von Judith DeLozier

Vorne stehen

Von Martina Schmidt-Tanger

Eine gute Rede ist wie ein Parallelcoaching, sagt unsere Autorin und erörtert einige Grundlagen der Psychologie und Biologie für Redner.



Sie stehen vor Publikum? Selten, manchmal, oft? Sie müssen, wollen etwas erreichen mit dem, was Sie sagen? Sie unterrichten, motivieren, erklären, wollen etwas bewegen? Oder als Coach sogar jemandem zu einer Veränderung bewegen, mit dem, was Sie sagen?

Die wenigsten Redner wollen autistisch vor sich hin kommunizieren, wenn sie vorne stehen, sondern etwas bewirken

bei ihrem Publikum. Obwohl man manchmal auch einen anderen Eindruck bekommt, wenn man Redner erlebt, die selbst keine Lust haben, sich zuzuhören. Die meisten jedoch verfolgen ein Ziel, manchmal ist es ein Informationsziel, oft ein Veränderungsziel. Mit einem einzigen Vortrag vor 100 Menschen kann ein Redner, der etwas verändern will, im Prinzip 100 parallele Einzelcoachings machen. Simultanschach erscheint nichts dagegen.

Was also ist zu beachten, wenn wir uns als Parallelcoach, oder nennen wir es Simultanveränderer, betätigen? Dazu möchte ich ihnen aus Biologie und Psychologie ein paar Erkenntnisse anbieten.

1. Punkt: Spiegelneurone

Bevor wir uns mit dem Gehirn unserer Zuhörer oder Teilnehmer befassen, komme ich zunächst zum Redner selbst. Hier greift die goldene Regel: wie innen so außen. Das heißt, alles was Sie denken, ist im Außen wahrnehmbar. Nicht ablesbar als Laufschrift auf der Stirn, aber von sensiblen Zuhörern fühlbar als deutliche non-verbale Information ihres Körpers. Jede Unsicherheit in Gedanken spiegelt sich im Körper wieder, die Muskelspannung ändert sich, die Atmung, die Durchblutung der Haut. Und auf unbewusster Ebene ist es für alle im Raum spürbar. Die wenigsten können es explizit benennen, aber als Stimmung, Atmosphäre ist es für jeden, der Sie als Redner agieren sieht, fühlbar.

Warum ist das so? Das Geheimnis liegt in den Spiegelneuronen. Sie sind jene Bereiche unseres Gehirns, die für Empathie sorgen, d.h. für das Vermögen, sich in andere Menschen hineinzusetzen, sich in sie einfühlen zu können. Spiegelneurone spiegeln das Beobachtete als neuronales Erregungsmuster wider. Was wir sehen, wird kurzfristig dem eigenen Körper als Erregungsmuster zur Verfügung gestellt, damit wir die emotionale Information daraus für unser weiteres Verhalten nutzen können.

Es ist ein sinnvoller Mechanismus der Natur, der ein emotionales Einfühlen in andere Menschen allein darüber ermöglicht, dass wir die Person beobachten. Dies ist übrigens keine bewusste individuelle Entscheidung. Dieser Mechanismus funktioniert automatisch. Wenn Sie also mit einem bangen Gedanken auf dem Podium stehen – „Oh je, hoffentlich geht das gut“ –, geht auch Ihr Körper in einen entsprechenden Zustand, und auch Ihre Zuschauer werden automatisch über die Spiegelneurone in einen eher ungünstigen Zustand geführt.

Machen Sie sich als Rednerin oder Redner also vorher klar: Was sind Ihre Einstellungen, Ihre mentalen Programme? Was denken Sie über sich, über die spezielle Situation, in der Sie sich befinden, über das Thema und natürlich über Ihre Teilnehmer? Denken Sie: „Die sind schwierig, besonders kritisch“? Ertappen Sie sich bei dem Gedanken, dass Ihr Auftritt ja sowieso nicht so wichtig sei? Oder umgekehrt: Stehen Sie unter Druck, denken Sie, Ihre Rede ist total wichtig, davon abhängig der nächste Auftrag oder gar Ihre Reputation?

Über welch großen Vorrat an Katastrophenphantasien Menschen verfügen, zeigt eine Untersuchung aus den USA. Vier

von fünf Amerikanern haben mehr Angst vor einer großen Gruppe zu reden, als vor dem Tod. Die Angst vor dem Tod liegt lediglich auf Platz 2.

Tipp 1: Achte Sie auf das, was Sie denken, denn es ist sichtbar.

Denken Sie auf jeden Fall ressourcenvoll oder, wenn das nicht geht, denken Sie am besten gar nicht. Als Blankoressource hilft der Satz: Wird schon gut gehen! Lassen Sie alle Katastrophenphantasien außen vor.

2. Punkt: Status – Häuptling oder Häschen?

In Untersuchungen wurde nachgewiesen, dass in kommunikativen Situationen jene Person den größten Einfluss hat, die in dieser Gruppe den höchsten Status besitzt. Das mag nicht weiter verwunderlich sein: Wenn der Papst oder die englische Königin anwesend sind, haben deren Worte nun einmal das größte Gewicht. Frei nach dem Motto, es ist egal was gesagt wird, aber es ist nicht egal von wem. Unser Gehirn hat im Laufe der Evolution gelernt, dass bei einem Überangebot an Informationen (und diesem Überangebot sind wir meist ausgesetzt) jene am wichtigsten sind, die von einer statushohen Person gesprochen werden. Was machen Sie aber, wenn Sie nicht der Papst oder die Queen sind?

Wenn Sie in einer Gruppe etwas zu sagen haben wollen, gleichviel ob in einem Meeting, bei einem Training, einer Präsentation oder Rede, können Sie sich zunächst einen bestimmten Status erarbeiten oder ihn auch einfach für sich definieren und ihn dann direkt einnehmen. Um dies zu tun, ist eines wichtig: der bewusste, gezielte Umgang mit Raum und Zeit. Menschen entnehmen Statusinformationen vor allem der Antwort auf die Fragen: Wem gehört der Raum? Wer verfügt über die Zeit?

Das Thema „Raum nehmen“ ist sowohl körperlich als auch im übertragenen Sinne gemeint. Wie präsent sind Sie körperlich? Steht ein Mensch aufrecht, beansprucht er etwa den Platz einer Zeitungsseite. Frauen stehen gern asymmetrisch auf einem Bein und beanspruchen daher oft weniger Raum als Männer, da das Spielbein eingeknickt und vor das andere Bein gestellt wird. Das Spielbein berührt nur mit den Fußspitzen den Boden, die Standfläche einer Rednerin, die sich asymmetrisch positioniert, halbiert sich damit nahezu im Vergleich mit einem breit und symmetrisch stehenden Mann. Sie steht gewissermaßen auf einem Blatt Toilettenpapier.

Wieviel Raum nehmen Sie auf einem Podium oder in einem Seminarraum ein? Bewegen Sie sich oder kleben Sie unbeweglich am Flipchart? Wie gehen Sie mit der Zeit um? Sprechen Sie schnell und vermitteln so einen gehetzten Ein-

druck? Damit würden Sie signalisieren, dass es sowieso nicht so wichtig ist, was Sie sagen. Manche statushohen Redner lassen sich ein Glas Wasser auf die Bühne bringen und trinken es genüsslich, um zu zeigen, dass dafür Zeit ist. Vielleicht erinnern Sie sich an den Showmaster Hans-Joachim Kulenkampff. Am Ende seiner Sendung ließ er sich von einem Butler stets seinen Mantel bringen, den er dann samt Schal und Handschuhen langsam vor einem Millionenpublikum anzog. Eleganter kann man es nicht machen.

Tipp 2: Seien Sie deutlich Herr oder Frau über Raum und Zeit und nehmen Sie ganz bewusst Ihr „Amt“ ein.

Sie signalisieren damit unmissverständlich, dass Sie etwas zu sagen haben. Ihre Zuhörer können sich innerlich zurücklehnen und entspannen, da sie das Gefühl bekommen, alles ist in Ordnung. Sie sind zur richtigen Zeit am richtigen Ort. Die Chance, durch einen höheren Status auch gehört zu werden, ist groß.

3. Punkt: Die Beziehung gestalten

Wie muss die Beziehung zum Redner aussehen, um eine Veränderung zu befördern? Veränderungen finden immer in relevanten Beziehungen statt, und aus Sicht der Neurobiologie ist für eine solche Beziehung eine optimale Mischung aus drei Zutaten notwendig:

- ❖ **Kontrolle** (Angstfreiheit, Sicherheit in der Situation)
- ❖ **Herausforderung** (Aktivierung, Aufregung, Motivation)
- ❖ **Bindung** (Vertrauen, vertrauensvolle Beziehung)

Diese Variablen sind in unserem Gehirn als menschliche Grundbedürfnisse (Grawe 2004) angelegt. Das heißt, sie wirken immer, bei jedem zwischenmenschlichen Kontakt. Je nach Mischungsverhältnis dieser drei Zutaten werden Kontakte unterschiedlich erlebt.

Haben Sie lediglich einen Höflichkeitskontakt, ohne Sicherheit, ohne die Möglichkeit der Herausforderung, ohne „Bindung“, dann folgen Ihnen die Zuhörer nur deshalb, weil es sich unter zivilisierten Menschen so gehört. Von Veränderungsbereitschaft oder Lernbereitschaft sind sie jedoch weit entfernt. Sie verzichten lediglich darauf, aufzustehen und den Raum zu verlassen, auch weil es zu viel Lärm machen würde. Aber sie hoffen, dass Sie bald mit der Rede am Ende sind.

Auf der zweiten Stufe eines Kontaktes sind die Zuhörer zumindest damit einverstanden, jetzt und zu diesem Thema eine Rede zu verfolgen. Das Publikum akzeptiert also sachlich zum Beispiel die diversen Powerpoint-Folien bei einer Präsentation im Business: „O.k. wir müssen diese Fakten jetzt anhören ...“ Aber es wird wenig Auswirkungen auf de-

ren Verhalten haben. Sie befinden sich lediglich in einem so genannten Prozess- oder Sachkontakt mit dem Publikum. Die dritte Stufe ist die interessanteste, hier hört man zu, weil Sie es sind. Hier haben Sie einen Autoritätskontakt. Es geht um Sie als Person. Egal was Sie sagen, man hört Ihnen zu und prüft – etwa wie bei einem guten Arzt: „Herr Doktor, wenn Sie das sagen, dann mache ich das.“

Die vierte Stufe einer kommunikativen Beziehung ist der Ritualkontakt. Hier ist der Redner als Person nicht mehr von Bedeutung, sondern der Rahmen sorgt dafür, dass Teilnehmer emotional berührt sind, zum Beispiel bei einer Messe, einer Hochzeit oder dergleichen. Die Person des Pfarrers verschwindet hinter dem Ritual. Ritualkontakte sind eine starke Herausforderung.

Tipp 3: Gestalten Sie die Beziehung zum Publikum veränderungsförderlich.

Basierend auf den neurobiologischen Erkenntnissen muss ein Redner als Vertrauenspartner einerseits Struktur geben und Sicherheit vermitteln und andererseits als Reibungsfläche, Sparringspartner und mutiger Herausforderer für neue geistige Bewegung herhalten. Diese Mischung kann man planen. Seien Sie als Person präsent. Streben Sie Autoritätskontakt an.

4. Punkt: Die Betriebstemperatur

Redner, die Struktur bieten und eine sichere emotionale Bindung vermitteln, befriedigen das Grundbedürfnis nach Vertrauen und Kontrolle. Doch auch Herausforderungen, Provokationen und die Erregung des limbischen Systems sind enorm wichtig. Gehen Sie dabei ruhig ein Risiko ein. Denn aus den Zutaten für eine Hühnersuppe wird nur dann eine gute Suppe, wenn der Topf auch auf dem Herd steht.

Jede Lernerfahrung, die wir im Laufe unseres Lebens machen, ist in unseren Synapsen als neuronales Erregungsmuster manifestiert. Und je häufiger die entstandenen Verschaltungen benutzt wurden und werden, desto stabiler sind die Verbindungen auf diesen „neuronalen Autobahnen“.

Für gelungene Veränderungen brauchen wir neue Spuren im Hirn, die dann bis auf die Ebene der Gene wirken können. Wirkliche Veränderungsarbeit zielt also darauf, alte Strukturen stillzulegen, zu transformieren oder zu hemmen sowie neue synaptische Wege zu schaffen und auszubauen. Das limbische System als spezifische Hirnstruktur ist für die Emotionsverarbeitung zuständig. Es ermöglicht erst bei entsprechender Anregung die Ausschüttung neuroplastischer Signalstoffe, die verantwortlich für die Neubildungen und Neustrukturierungen von synaptischen Schaltungen sind. Dies geschieht unter günstigen Umständen täglich, und zwar

nach neueren Erkenntnissen bis ins hohe Alter hinein. Basis für diesen Mechanismus ist das lebenslange Veränderungspotential unseres Gehirns, Hirnforscher sprechen von *Neuroplastizität*. Nervenzellen beginnen bei angemessener Stimulation bisher nicht genutzte Gensequenzen abzuschreiben bzw. andere, nicht mehr gebrauchte wieder stillzulegen.

Tipp 4: Werden Sie emotional. Die Betriebstemperatur ist umso höher:

- je persönlicher das Thema,
- je mehr Kontakt die Teilnehmer oder Zuhörer untereinander haben (kleine Übungen, Abfragen, berühren lassen),
- je brisanter das Thema ist (Sex, Geld),
- je unerwarteter die Aktion oder Reaktion (Zaubertricks, Feuerlauf, hochspektakuläre Sachen) verläuft.

Was bedeutet das nun für Sie als Rednerinnen und Redner? Wirkungsvollen Rednern gelingt es, ihr Publikum emotional anzustecken. Begreifen verändert nur bei gleichzeitiger Ergriffenheit. Die Veränderungs- bzw. Lernwahrscheinlichkeit ist dann am größten, wenn die Erregung ein mittleres Niveau hat. Alle Gefühle, Gedanken und Verhaltensweisen, die wir als anregend oder aufregend erleben, fördern die Ausschüttung aktivierender Nervenbotenstoffe wie Dopamin und Acetylcholin. Den passenden Cocktail für Veränderungen durch Reden zu mixen, ist erlernbar. Entfalten Sie Ihr Bühnencharisma, es dient Ihren Zuhörern.

Literatur

- Schmidt-Tanger, Martina: Gekonnt coachen. Junfermann, Paderborn 2004
Schmidt-Tanger, Martina; Stahl, Thies: Change Talk. Junfermann, Paderborn 2005
Grawe, Klaus: Neuropsychotherapie. Hogrefe, Göttingen 2004
Bauer, Joachim: Warum ich fühle was Du fühlst. Hoffmann und Campe, Hamburg 2005
Pert, Candace: Moleküle der Gefühle. Rowohlt, Reinbek 2001



Martina Schmidt-Tanger, Wirtschaftspsychologin, Coachingexpertin, Vortrags-sprecherin, Trainerin mit eigenem Unternehmen in Bochum.
Soeben ist bei Junfermann ihr Buch „Charisma-Coaching“ erschienen.
