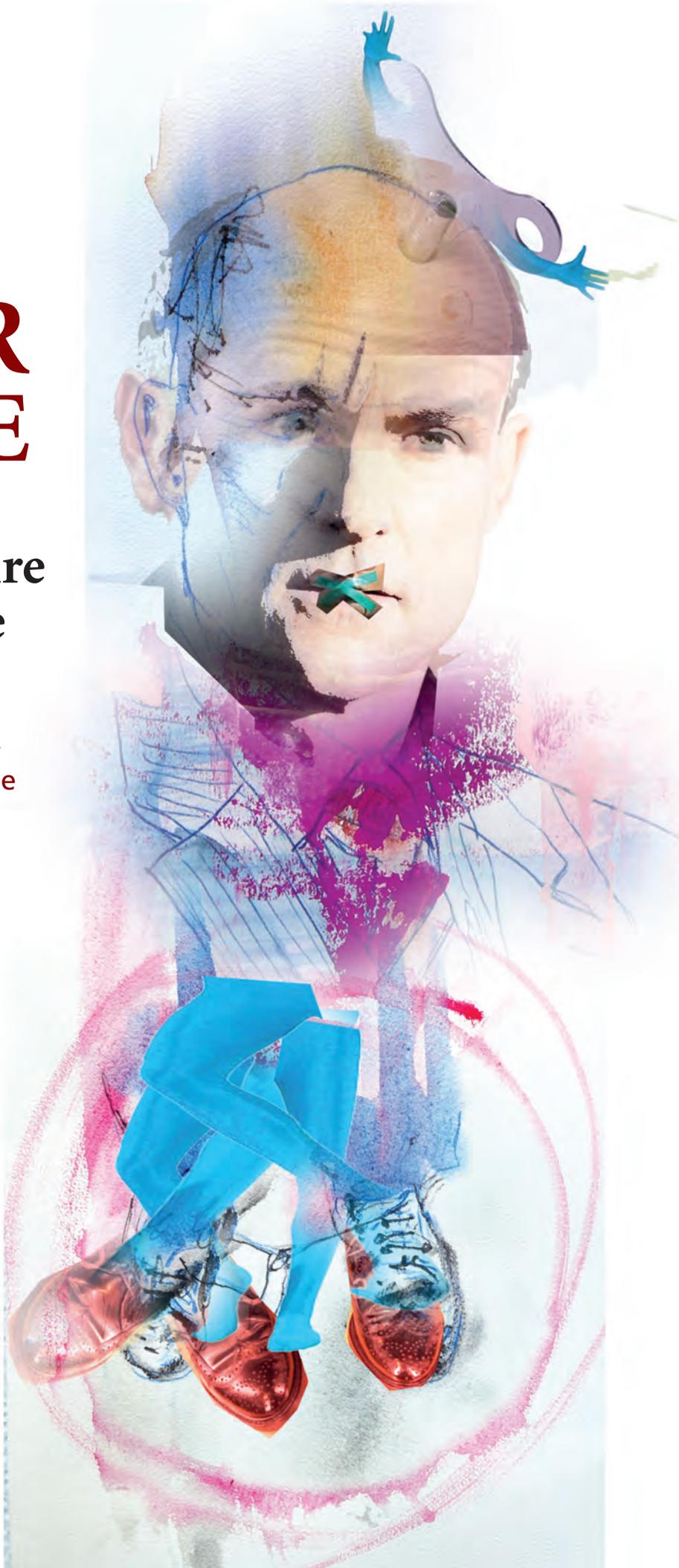


KÖRPER SPRACHE

**Was Sie ohne Worte
sagen und wie Sie Ihre
Wirkung auf andere
verbessern können**

Der Händedruck, der Blickkontakt, die Haltung – unsere Körpersprache verrät mehr über uns als tausend Worte. Wer einen guten Eindruck machen will, sollte daher seine nonverbale Wirkung kennen und sie positiv einsetzen. Allerdings: Körpersprache funktioniert größtenteils unbewusst – ist es dann überhaupt möglich, sie gezielt zu beeinflussen?

■ BIRGIT SCHÖNBERGER



Am liebsten wäre sie vor Scham im Boden versunken. Als Sonja Kramer sich zum ersten Mal auf einem Video sah, war sie entsetzt. Die Frau mit der starren Mimik, war das wirklich sie? Wo war ihre Lebendigkeit, ihr Selbstbewusstsein, ihr Humor? Wieso wirkten ihre Gesichtszüge wie eingefroren? Sie hätte die Frau in dem Video gerne geschüttelt und ihr gesagt: „Jetzt bleib doch mal ruhig und fest stehen, denk an etwas Schönes und entspann dein Gesicht.“ So befremdet war sie von sich selbst. Der einzige Trost war, dass es den anderen Teilnehmern des Kommunikationsseminars nicht viel besser erging.

„Die meisten Menschen sind überrascht, wenn sie sich auf einem Video sehen“, sagt die Psychologin Monika Matschnig, die sich auf Körpersprache spezialisiert hat. „Vielen wird zum ersten Mal bewusst, dass sie die Schultern nach vorne fallen lassen, ständig die Brille hochschieben, sich hektisch am Arm reiben oder gar nicht gestikulieren und dadurch sehr gehemmt wirken.“ Ob im Seminar, im Büro, bei der Geburtstagsfeier, beim ersten Date, im Mitarbeitergespräch oder bei einer öffentlichen Präsentation, unser Körper spricht immer, auch wenn wir schweigen.

„Der Körper ist der Übersetzer der Seele ins Sichtbare.“ Was Christian Morgenstern poetisch ausgedrückt hat, übersetzt Monika Matschnig in Businesssprache. „Die Körpersprache ist unsere persönliche Visitenkarte.“ Der Körper verrät mehr über die Persönlichkeit als tausend Worte. Wer im Job einen guten Eindruck machen und vorankommen will, sollte sich daher mit seiner eigenen Körpersprache und der anderer Menschen beschäftigen, rät die Psychologin. Obwohl es in den Buchhandlungen mittlerweile Ratgeberliteratur dazu gibt, werde das Thema Körpersprache als Erfolgsfaktor immer noch unterschätzt und Fachkompetenz überschätzt.

„Die Körpersprache ist die älteste Sprache der Welt, aber wir haben den Kontakt zu ihr verloren“, meint die Ber-

liner Kommunikationstrainerin Caroline Krüll, die gemeinsam mit Christian Schmid-Egger mehrere Bücher über Körpersprache veröffentlicht hat. „Körpersprache liefert uns wichtige und nützliche Informationen über uns selbst und andere. Leider nutzen wir dieses Wissen viel zu wenig“, beklagt Krüll. „Viele nehmen intuitiv die körpersprachli-



chen Signale ihres Gegenübers wahr, haben aber verlernt, ihrer Intuition zu vertrauen und lassen sich doch vom Gesagten verführen, obwohl sie vielleicht spüren, dass etwas nicht stimmt und Vorsicht geboten ist.“

Tatsächlich ist es nicht so leicht, Körpersprache zu deuten, ohne andere in eine falsche Schublade zu stecken. Dass sich auch die Experten nicht immer einig sind, hat die über Wochen anhal-

tende Diskussion um die „Kanzlerinnenraute“ gezeigt. Angela Merkels typische Handgeste wurde wahlweise als Ausdruck von Souveränität, Abwehr, Aggression, großem innerem Druck oder als Mudra, als Konzentrationsgeste aus dem Yoga gedeutet. Was wirklich dahintersteckt, weiß vermutlich nur sie selbst. Zwar schöpfen alle Menschen aus demselben Reservoir an Signalen, Gesten und Mimik, dennoch spricht jeder Körper seine eigene unverwechselbare Sprache. Die Festigkeit des Händedrucks, die Haltung, aufrecht oder gebeugt, die Atmung, regelmäßig oder hektisch, tief oder flach, die Art der Bewegung, eckig, fließend, dynamisch oder langsam, erzählen etwas von biografischen Prägungen, vergangenen Erfahrungen, Konflikten, Begegnungen und Überlebensstrategien.

Der amerikanische Psychologe und Anthropologe Paul Ekman, der als einer der weltbesten Experten für nonverbale Kommunikation gilt und auch als Lügenexperte für das FBI und die CIA arbeitet, unterscheidet in der Körpersprache generell zwischen

– **Illustratoren:** Bewegungen, die die Sprache ergänzen und verdeutlichen. Weit aufgerissene Augen beispielsweise sind ein Zeichen für Überraschung.

– **Adaptoren:** Erlernte Bewegungen, um eigene Bedürfnisse zu befriedigen, mit Emotionen umzugehen oder zwischenmenschliche Kontakte aufzubauen. Dazu gehören zum Beispiel Berührungen im Gesicht, Bewegungen zum anderen hin.

– **Emblemen:** Gesten, die das gesprochene Wort ersetzen – der erhobene Zeigefinger, der als Ersatz steht für „Achtung, nun hören Sie mir zu“, oder das Tippen an die Schläfe für „Sie haben einen Vogel“.

– **Regulatoren:** nonverbale Zeichen, die den Gesprächsverlauf regulieren. Ein Nicken, damit der Gesprächspartner fortfährt. Oder ein Rutschen auf der Stuhlkante, das signalisiert, dass man gedanklich schon weg ist.

Weil Körpersprache so komplex ist, sollte man sich vor schematischen Deutungen und vorschnellen Bewertungen hüten, meint der Dortmunder Sozialwissenschaftler und Psychotherapeut Ulrich Sollmann, der sich seit Jahren mit nonverbaler Kommunikation beschäftigt und eine *Einführung in Körpersprache und nonverbale Kommunikation* veröffentlicht hat. Sein Buch will er als Anleitung zur Verunsicherung verstanden wissen. Sollmann misstraut den eindeutigen Zuordnungen von Körpersignalen, die in populärwissenschaftlichen Ratgebern propagiert werden. „Körpersprache wird dort meist über Fotos vermittelt. Ich schaue mir ein Bild an und glaube zu wissen, wie es dem Mann auf dem Foto geht und was er für eine Persönlichkeit hat. Dabei blende ich mich selbst als Beobachter völlig aus. Körpersprache ist aber keine Einbahnstraße, sondern ein Beziehungsgeschehen.“

Sollmann warnt davor, die Momentaufnahme mit dem Gesamtbild zu wechseln. Vieles, was in Kommunikationsseminaren vermittelt wird, erscheint ihm unzulässig vereinfacht.

„Man erfährt zum Beispiel, dass verschränkte Arme Abwehr bedeuten. Es kann aber sein, dass dem anderen einfach nur kalt ist. Oder vielleicht hat er schon lange mit herunterhängenden Armen gestanden und will jetzt einfach mal die Position wechseln.“ Man müsse jemanden länger kennen und beobachten, um zu verstehen, wann er angespannt oder verunsichert ist. In seriöseren Ratgebern findet sich der Hinweis, dass Körpersprache nur im Kontext gedeutet werden kann und ein Detail keinesfalls ausreicht, sich ein stimmiges Bild zu machen. Sollmann, der regelmäßig Führungskräfte aus Wirtschaft und Politik berät, versteht sich weniger als Experte, der Tipps zu Haltung, Gestik und Mimik gibt, sondern eher als Dialogpartner. Im Gespräch versucht er herauszufinden, welches Wertesystem sein Klient hat und welche Körpersprache in welcher Situation zu ihm passt und überzeugend wirkt.

Doch wenn Körpersprache größtenteils unbewusst funktioniert, ist es dann überhaupt möglich, sie gezielt zu beeinflussen? Monika Matschnig unterscheidet

zwischen bewussten und unbewussten Aspekten. An Haltung, Stand und Mimik könne man gut arbeiten. Schwierig bis unmöglich sei es, vegetative Reaktionen wie einen erhöhten Lidschlag oder vergrößerte Pupillen zu kontrollieren, ebenso unbewusste Verlegenheitsgesten wie das Reiben im Nacken oder am Ohrläppchen und kleine Veränderungen im Gesicht, die Angst, Überraschung, Zorn, Freude oder andere Gefühle ausdrücken. In Seminaren arbeitet sie deshalb vor allem an dem Teil der Körpersprache, der sich am leichtesten verändern lässt. Bei den unbewussten, schwer kontrollierbaren Signalen sei es hilfreich, sie zu verstehen, auch wenn sie sich nicht leicht steuern ließen.

Ganz entscheidend für den berühmten ersten Eindruck, für den es bekanntlich keine zweite Chance gibt, ist die Körperhaltung. „Sehr viele Menschen nehmen keinen festen Stand ein, wackeln von einem Bein auf das andere und strahlen so, ohne es zu bemerken, Unsicherheit aus. Im Job kann das fatal sein.“ Die Zeitspanne, in der der erste Eindruck entsteht, dauert zwischen 150 Millisekunden und 90 Sekunden. In diesem kurzen Moment, in dem wir uns ein Bild von einer fremden Person machen, sind 100 Milliarden Nervenzellen aktiv. Ein einziges Signal wie eine wippende Haltung oder ein vermeidender Blickkontakt kann unser Gegenüber dazu bringen, uns danach zu beurteilen. Seminarteilnehmer, die unsicher wirken, weil sie mit den Beinen hampeln, ermuntert Matschnig, sich auf ein Blatt Papier zu stellen. „Automatisch nehmen sie einen festen Standpunkt ein, fühlen sich geerdet und sicherer und strahlen das auch aus.“

Menschen, die sich unter Stress gelähmt fühlen und sich gar nicht mehr trauen, sich zu bewegen, aus lauter Angst, etwas falsch zu machen, empfiehlt sie, bewusst ihre Arme einzusetzen, bevor sie anfangen zu sprechen. „Ich gebe ihnen gewissermaßen Flügel, viele sind dann überrascht, wie sie mit ganz einfachen Mitteln eine positive Wirkung erzielen.“

DER WICHTIGE ERSTE EINDRUCK

In Bewerbungsgesprächen geht es zunächst weniger um die Frage der Kompetenz eines Bewerbers oder einer Bewerberin, als um die Frage, ob er oder sie sympathisch oder unsympathisch ist. Wer unsympathisch wirkt, dem wird nicht selten Inkompetenz unterstellt. Deshalb spielt Körpersprache hier eine so große Rolle.



- Lascher oder zu fester Händedruck
- Schlawfr Körperhaltung
- Verschränkte Arme
- Ernste oder reglose Mimik
- Kein Blickkontakt
- Festklammern am Stuhl
- Die ganze Stuhlfläche einnehmen
- Die kalte Schulter zeigen



- + Angemessener Händedruck
- + Aufrechte Haltung, Brustbein anheben
- + Arme auf die Stuhllehne oder auf den Tisch
- + Lächeln
- + Angemessener Blickkontakt
- + Oberkörper an der Stuhllehne anlehnen oder nach vorne neigen
- + Aktiv vorne sitzen und sich vorstellen, dass im Rücken und auf dem Schoß eine Katze Platz hat
- + Mit dem Oberkörper zum Personalentscheider sitzen und so Interesse signalisieren

Die meisten Menschen schöpfen ihre volle Körpergröße nicht aus.

Sie machen sich unbewusst kleiner



Die Psychologin ist davon überzeugt, dass jeder Mensch seine Wirkung passend zu seinem Persönlichkeitstyp verbessern und sich Macken, die er sich irgendwann angewöhnt hat, wieder abtrainieren kann. Auch Caroline Krüll hat die Erfahrung gemacht, dass Körpersprache sich teilweise gut trainieren und verändern lässt. Entscheidend sei, ein Bewusstsein für die eigene Wirkung zu entwickeln und die blinden Flecken kennenzulernen.

„Vielen ist nicht klar, dass sie im Job abgebügelt oder nicht ernst genommen werden, weil sie körpersprachlich Schwäche signalisieren, indem sie nicht aufrecht stehen. Neunzig Prozent der Menschen, die ich treffe, schöpfen ihre volle Körpergröße nicht aus und machen sich kleiner.“ Aber wenn so viele zu diesem Muster neigen, wo ist dann das Problem? „Wer in der Hierarchie oben steht, reagiert auf solche Signale und nimmt jemanden, der sich nicht aufrichtet, einfach nicht ernst. Diese Hierarchiespiele laufen unbewusst ab. Darüber wird sehr viel mehr gesteuert, als den meisten klar ist.“ Vor allem von Frauen hört sie oft: „Aber ich bin doch immer so nett und hilfsbereit. Wieso komme ich nicht weiter?“

„Genau deswegen“, antwortet Krüll dann. „Weil Sie so nett sind, werden Sie Ihren Job, der Ihnen zum Hals heraushängt, auch die nächsten Jahre noch weiter machen.“ Wer sich im Job kleinmacht, atmet flach, klingt leise und knickt auch emotional ein. Der erste Schritt sei deshalb, sich gerade hinzustellen und den Brustkorb anzuheben. „Natürlich ist es auch wichtig, an der inneren Haltung und am Selbstbewusstsein zu arbeiten. Der Weg führt von in-

Frauen tun sich immer noch schwer, den Raum einzunehmen, der ihnen zusteht. Kopf schief halten, lächeln, den Blick senken: Unterwerfungsgesten!

nen nach außen. Es nutzt nichts, Körpersprache nur äußerlich zu trainieren“, sagt Caroline Krüll.

Frauen, die sich darüber beklagen, dass Kolleginnen die Arbeit bei ihnen abladen, legt die Trainerin im Seminar einen Stapel Akten auf den Tisch und verabschiedet sich dann mit dem Satz: „Ich habe gleich ein heißes Date im Biergarten, da wollen Sie mir doch nicht im Wege stehen.“ Die meisten ließen sich das tatsächlich klaglos gefallen. „Ich sage ihnen dann, dass sie so nicht weiterkommen. Und dann arbeiten wir zunächst an der Haltung. Ich empfehle ihnen, sich aufrecht hinzusetzen und ihr Revier deutlich zu markieren.“ Wenn die Kollegin erst mal die Grenze überschritten und den Ordner auf den Schreibtisch gelegt habe, werde es schwierig mit der Abgrenzung. „Wenn das nichts hilft, müssen Sie aufstehen und der Kollegin entgegengehen.“ Bei Abgrenzung sei eine klare Körpersprache deutlich effektiver als der Satz: „Das ist mir jetzt zu viel.“

Vor allem Frauen, glaubt Monika Matschnig, müssen sich ihre Stärken viel mehr bewusst machen und sie auch körpersprachlich ausdrücken. Sie beobachtet, dass sich die meisten Frauen immer noch schwertun, den Raum einzunehmen, der ihnen zusteht, und sich in Meetings zu behaupten. Die alten Stereotype, wonach Männer mit raumgreifenden Gesten ihr Terrain abstecken und durch breitbeiniges Sitzen Macht demonstrieren und Frauen sich durch mädchenhafte Gesten kleinmachen, sich weniger ausbreiten und anderen mehr Raum lassen, sind weiterhin aktuell. „Viele Frauen zeigen immer noch unbewusst Unterwerfungsgesten, legen den Kopf

schief, lächeln ständig, spielen an ihren Haaren herum, senken den Blick und schauen ihr Gegenüber aus dem Wimpernkranz heraus an. Wenn ein Chef ein Mäuschen als Mitarbeiterin haben will, ist das natürlich prima, ansonsten verhindert diese Form von Körpersprache, dass ich als Frau ernst genommen werde.“ Im Bewerbungsgespräch könne das die Chancen drastisch senken. Ein gerader offener Blick, der auch mal einen Moment des Abwartens oder Schweigens erträgt und nicht ständig nach Bestätigung im Blick des anderen sucht, drückt Souveränität aus.

Doch nicht nur Unterwürfigkeit ist oft ein Hindernis – zu viel Dominanzgehalt ist ebenfalls riskant. Männer können sich selbst aus dem Rennen werfen durch einen dominierenden Handschlag, der die Hand des Gegenübers nach unten zwingt. Oder indem sie sich im Vorstellungsgespräch zurücklehnen, die Hände hinter dem Kopf verschränken und unbewusst eine Chefposition einnehmen oder mit dem Finger oder Stift auf ihr Gegenüber zeigen, was dominant und unsympathisch wirkt. Und wer den Blick aufdringlich durch das Chefzimmer schweifen lässt, wirkt nicht vertrauenerweckend.

Auch wenn es bei der Deutung von Körpersprache trotz eindeutiger Empfehlungen reichlich Interpretationsspielraum gibt, in einem Punkt sind sich alle Experten einig: Wenn die körpersprachlichen Signale nicht zu den gesprochenen Worten passen, schafft das Verwirrung und wirkt unglaubwürdig. Deshalb achten erfahrene Personaler in Auswahlgesprächen auf Zeichen von Inkongruenz. Bewerber, die ihre Leistungen schönfärben oder Erfahrungen vor-

täuschen, verraten sich oft durch kleine Gesten oder Reaktionen im Gesicht – eine Berührung am Hals, ein Stirnrunzeln oder rote Flecken. Widersprüchliche Signale kommen auch in anderen Situationen nicht gut an. Caroline Krüll erinnert sich an eine Veranstaltung, bei der der Redner auf der Bühne sagte: „Wir müssen die Jugendlichen unterstützen.“ Dabei schlug er mit der rechten Faust ständig nach unten und stampfte mit dem Fuß auf. „Er war der Sprecher der Lehrlinge und hat ausgestrahlt, dass er sie am liebsten zusammenstauchen würde. Gesagt hat er das Gegenteil. Einen solch eklatanten Widerspruch spüren natürlich alle im Publikum. Die Wirkung ist fatal.“

Gerade weil Körpersprache immer Ausdruck unserer Emotionen ist, lässt sie sich nie ganz kontrollieren. Und auch wenn eine überzeugende Körpersprache unbestritten ein wichtiger Erfolgsfaktor im Job ist, stellt sich doch grundsätzlich die Frage, ob die Energie in eine anstrengende Anpassungsleistung fließen soll oder in einen stimmigen Selbstaussdruck, der vielleicht nicht in allen Punkten businesskonform, aber dafür authentisch und unverwechselbar ist.

Literatur

Monika Matschnig: Körpersprache im Beruf. Wie Sie andere überzeugen und begeistern. Gräfe und Unzer, München 2012

Caroline Krüll, Christian Schmid-Egger: Körpersprache – Das Trainingsbuch. C.H. Beck, München 2012

Ulrich Sollmann: Einführung in Körpersprache und nonverbale Kommunikation. Carl Auer, Heidelberg 2013

Ulrich Sollmann: Sieh mal, wie der spricht – Körpersprache und nonverbale Kommunikation im Alltag. Vortrag, gehalten am 21.2.2013 im Zeitgeschichtlichen Forum Leipzig. Auditorium Netzwerk, 1 DVD, Laufzeit 98 Min.