



ICH KANN EUCH NICHT HÖREN!

Warum auch Menschen, die keine extravertierten Alpha-Tiere sind, überzeugend vortragen können.

VON THOMAS A. COUCOULIS

Rampenfau. Allein mein Pseudonym klingt schon ziemlich laut. Wenn auch eher optisch, denn Pfauen sprechen nicht sehr viel. Im Grunde sprechen sie gar nicht. Sie kreischen. Und das nicht mal besonders schön. Zum Glück recht selten. Dennoch sind Pfauen laut. Ihre durchschnittlich 150 „Augen“ machen bei aufgespanntem Gefieder ordentlich Eindruck. Man kann sie nicht übersehen.

Viele meiner Kund:innen finden das beeindruckend, dabei wollen sie selbst gar kein Rampenfau sein.

Gesehen zu werden, Sichtbarkeit zu erlangen, macht den meisten meiner Coachees Angst. Sie wollen sich eigentlich lieber verstecken. Hinter ihrer Fachkompetenz, hell leuchtenden PowerPoint-Präsentationen und Rednerpulten oder Flipcharts. „Mein Kollege kann das viel besser als ich, ich lasse lieber ihn reden, als mich in den Vordergrund zu drängen.“ Leider geht diese falsche Bescheidenheit in der Regel einher mit mangelndem Erfolg – denn die Lorbeeren für das erfolgreich beendete Projekt oder den lukrativen Abschluss kassiert erst mal derjenige, der darüber spricht. Wer nicht wirbt, stirbt. Das gilt nicht

nur auf dem Hamburger Fischmarkt, sondern auch in Führungsebenen und auf dem Dienstleistungssektor. Nur dass die Menschen dort eben für sich und ihre Leistung werben.

Aale-Dieter im Quartals-Meeting

Anders als auf dem Hamburger Fischmarkt ist es als Personenmarke in anderen Branchen (auch eine Abteilungsleiterin oder der Inhaber einer Grafikagentur sind idealerweise Personenmarken, denn dadurch werden sie unersetzbar) nicht notwendig, die oder der Lauteste auf dem Platz zu sein. Präsenz kann man auch mit lei-

sen, gewählten Worten erreichen. Der Pate schreit schließlich auch nicht. Wie wird man also sichtbar, auch wenn man kein Rampenpfau-Alpha-Tier ist?

Zunächst geht es um das Lieblingswort der meisten Persönlichkeitsentwicklungs-Coaches: Authentizität. Dieser abstrakte Begriff, der eigentlich nur Echtheit bedeutet, wird häufig blumig umschrieben mit „Ja, das bedeutet, dass du total du selbst bist und dich nicht verstellst, einfach authentisch bist und so.“ Problematisch nur, wenn dieses „echte Ich“ sich vor jeder exponierten Situation vor Angst fast in die Hose macht. Ein authentisches „Ich nasse mich gleich ein, aber schön, dass Sie zu meinem Vortrag erschienen sind“ ist nicht die Lösung für ein unverstelltes und dabei souveränes und überzeugendes Auftreten.

Typisch

Ich arbeite seit mittlerweile fast 14 Jahren mit Menschen, die Lampenfieber, also die Ur-Angst vor öffentlichen Auftritten, haben. Wo dieses Gefühl herrührt, habe ich in meinem Artikel „Ich mag es, wenn man mir zusieht“ in Heft 05/2023 hinreichend beschrieben. Doch was, wenn es mit der Authentizität (die ich im Übrigen in genanntem Artikel auch fordere) nicht so richtig klappt und die Ängste und das Grübeln überwiegen? Vielleicht gehören auch Sie zu einem der folgenden Coachee-Archetypen, denen ich in meiner Arbeit immer wieder begegne.

Typ 1: Der perfektionistische Emotionalisierer

Dieser Typ ist eine Lernmaschine. Wissbegierig saugt er alles auf, was er an Informationen über sein Thema finden kann. Dem perfektionistischen Emotionalisierer ist es wichtig, perfekt vorbereitet zu sein. Er übt, bis er seinen Text im Schlaf wiederkauen kann, ohne nachzudenken. Er will alles kontrollieren – und genau daran scheitert er. Denn erstens sind öffent-

Als Coach sage ich liebevoll: „Mach jetzt.“

liche rhetorische Situationen niemals zu einhundert Prozent planbar und zweitens wird ihn der eigene Leistungsdruck und der aktive Fokus auf die Fehlervermeidung dazu bringen, genau das zu tun: Fehler zu machen und eben nicht perfekt zu sein. Was der perfektionistische Emotionalisierer tun kann, ist, ein angemessenes Selbstbewusstsein zu entwickeln. Das Sich-seiner-selbst-bewusst-sein, dass er ein Mensch ist und eben keine Maschine. Fehler passieren, das ist normal. Wichtig ist, dass wir daraus lernen.

Neben dem Selbstbewusstsein sowie einer gesunden Fehlerkultur ist vor allem entscheidend, dass der perfektionistische Emotionalisierer liebevoll und wertschätzend mit sich umgeht. Es geht nicht darum, wütend und frustriert darüber zu sein, was noch nicht klappt, sondern sich an den kleinen, stetigen Entwicklungsschritten zu erfreuen. Die angestrebten Erfolge stellen sich dann von ganz alleine ein.

Typ 2: Der vermeidende Rationalisierer

Diesem Typ liegt häufig die Angst vor der eigenen Courage zugrunde. Er ist ein Macher, der sich schnell entscheidet und am Anfang des Coaching-Prozesses sehr motiviert ist. Er hängt sich mehr rein als andere Coachees und kommuniziert seine Motivation und seine Begeisterung. Man könnte meinen, man hätte es mit einem „Musterschüler“ zu tun – bis zum Tag X. Dieser Tag ist der Wendepunkt, hier merkt der Coachee, dass es jetzt ernst wird.

Meine Klient:innen arbeiten üblicherweise auf ein großes Ziel hin, eine Präsentation vor wichtigen Entscheidern, einen Vortrag vor einem internationalen Tagungspublikum, einen Auftritt bei einer bekannten Talk-Runde oder

einen anderweitigen Medienauftritt. Wenn das Datum dieses Ereignisses in greifbare Nähe rückt, tritt ein Phänomen auf, das in Fachkreisen als das sogenannte „Muffensausen“ bezeichnet wird. Anders gesagt, dem Coachee „geht die Düse“ und er blockiert. Der Prozess gerät ins Stocken, Termine werden verschoben und die anfängliche Euphorie weicht einem konsequenten Vermeidungsverhalten. Keine Zeit, zu viel Stress, Tagesgeschäft, private Themen. Der Coachee wirft mit Nebelkerzen um sich wie ein Funkenmariechen mit Kamelle zu Karneval und lenkt immer wieder vom Problem ab.

Was jetzt hilft, sind nur noch klare Ansagen. Als Coach ist es meine Aufgabe, den Coachee an die Hand zu nehmen und professionell-liebevoll zu sagen: „Mach jetzt.“ Denn nur, wenn der Coachee eigeninitiativ ins Handeln kommt und das Projekt bis zum Ende durchzieht, wird er sehen, dass es auch klappt, wenn er sich traut, es zu beenden. Und dann kommt auch das Gefühl wieder, das er lange Zeit durch Rationalisierungen und Ausreden gedeckelt hat.

Typ 3: Der empathische Reflektierer

Dieser Typ ist ein zartes Pflänzchen. Er arbeitet ruhig und konzentriert im Prozess mit, ist offen für konstruktive Vorschläge und emotional sehr reflektiert – und gleichzeitig auch labil. In der Regel läuft der Coachingprozess ziemlich reibungsfrei bis zur Durchführung einer rhetorischen Situation. Wenn es in oder nach dieser Situation zu Kritik von einer beteiligten Person kommt, zum Beispiel einem verbalen Konflikt mit einem Kollegen während des Meetings oder einer harschen Kritik nach der Präsentation, findet beim Coachee eine Werteverletzung statt. Diese führt häufig dazu, dass er sich

Steve Jobs sprang nicht wie ein tollwütiges Eichhörnchen über die Bühne, als er das allererste iPhone-Modell vorstellte.

zurückzieht, mit sich hadert und die bisher erarbeiteten Coachingziele infrage stellt. Und dabei zweifelt er gar nicht am Coaching und den Leistungen seines Mentors, er stellt viel mehr infrage, ob er das wirklich kann, dieser Weg für ihn der richtige sei und ob es vielleicht doch besser wäre, sich wieder im Hintergrund zu halten und den anderen, den „Lauten“, das Feld zu überlassen.

Als Coach ist es jetzt wichtig, empathisch auf den Coachee einzugehen und Verständnis zu zeigen. Und ihn auf dieser Basis mithilfe der Arbeit an Glaubenssätzen und Ressourcen zu ermutigen und zu empowern, sich solchen Konfliktsituationen zu stellen. Die Werte Ruhe, Frieden, Harmonie und Zugehörigkeit können nämlich nur dann nachhaltig gesichert werden, wenn eine gesunde Konfliktbereitschaft und der Wille zur Durchsetzung der eigenen Interessen auch gegen Widerstand vorhanden sind.

Die Mischung macht's

Natürlich gibt es auch Mischformen zwischen diesen Typen und die Ausprägungen sind sehr individuell. Für einen nachhaltigen Veränderungsprozess ist es in erster Linie wichtig, den oder die Treiberwerte zu erkennen und deren Erfüllung zu sichern. Das kann auch auf Umwegen geschehen, hier ist die externe Perspektive des Coaches in der Regel sehr hilfreich, um die blinden Flecken des Coachees zu umschiffen.

Darüber hinaus ist die Stärke der Ausprägung der charakteristischen Persönlichkeitsmerkmale zu beachten. Ähnlich wie bei der Betrachtung der

Persönlichkeit aus klinisch-psychologischer Sicht kann es hier schwächere oder stärkere Ausprägungen geben, bis hin zur pathologischen Entwicklung. Letztere liegt dann vor, wenn die Ausprägung eine signifikante Abweichung von der Norm zeigt und ein Leidensdruck beim Betroffenen selbst oder seinem unmittelbaren Umfeld entsteht.

Und damit sind wir bei einer Persönlichkeitsausprägung, die beim Thema „öffentliches rhetorisches Auftreten“ eine hohe Relevanz hat: dem Narzissiten.

Auch mir begegnen Narzissten im Coaching immer wieder. Und ich spreche hier nicht von den hochpathologischen Narzissten mit extravertierter Persönlichkeit, die sich lautstark in den Mittelpunkt stellen, um Aufmerksamkeit um jeden Preis zu bekommen. Auch eher introvertierte Menschen können narzisstische Persönlichkeitszüge haben. Diese sind auch nicht zwangsläufig pathologisch, es kann lediglich sein, dass jemand mit einem nicht besonders stark ausgeprägten Selbstwert zu viel auf die Meinung anderer gibt und sich davon zu abhängig macht. Ein bisschen Narzissimus steckt sicherlich in jedem von uns, denn jeder will sich sozial akzeptiert und anerkannt fühlen. Das ist genetisch in uns verankert und gehört zu unserem Überlebenstrieb. Wichtig ist nur, dass wir uns unserer Stärken bewusst sind und daraus Kraft und Selbstwertgefühl schöpfen.

Leise wirken

Dieses Selbstwertgefühl wächst, wenn wir lernen, uns so anzunehmen, wie

wir sind. Authentizität – da ist es wieder, das Buzzword der Persönlichkeitsentwicklung. Im Kontext rhetorischer Auftrittssituationen bedeutet es, dass wir uns im Vorfeld darüber bewusst werden, wer wir sind, also Selbst-Bewusstsein entwickeln, und auf dieser Basis wissen, wo nicht nur unsere Schwächen, sondern vor allem unsere Stärken liegen.

Tendenziell eher introvertierte Menschen haben in der Regel eine sehr ausgeprägte Beobachtungsgabe. Da sie sich im Gegensatz zu den Extravertierten nicht sofort aktiv in eine Situation einbringen und dadurch in eine exponierte Mittelpunktposition begeben, in der sie dann performen, können sie zunächst mal die „Wahrheit der Situation“, wie Schulz von Thun es nennt, erfassen. Sie erkennen, wer hier eigentlich im Raum ist, wie die Stimmung ist und wer welche Rolle in der Gruppenkonstellation einnimmt. Dadurch können sie sich schneller und gezielter auf einzelne Personen sowie auch auf die gesamte Gruppe kalibrieren und leichter Rapport aufbauen.

Das zeigt sich auch im Dialog. Introvertierte Menschen hören in der Regel mehr zu, als sie selbst erzählen. Dadurch stärken sie nicht nur den Rapport im Gespräch, sie gewinnen auch Informationen über das Gegenüber und können ihre Antworten dann viel besser anpassen und so auf unter-schwelliger Ebene die Gesprächsführung übernehmen. Besonders im Dialog mit Extravertierten funktioniert diese Strategie sehr gut, da diese so sehr mit ihren eigenen Inhalten beschäftigt sind, dass sie das meistens gar nicht wahrnehmen.

Erfolgreiche Coachingpraxis in Wiesbaden weiterzugeben

Übernahme bis 01.07.2024

- Großzügige, helle 136 qm
- beste, zentrale Lage
- 3 Coachingräume
- Platz für Seminare mit bis zu 20 Personen, sowie für Aufstellungs – und Einzelarbeit in Wohlfühlumgebung
- Kleine Küche, 2 Toiletten und Abstellraum

Infos unter: 0611 1475086
Email: j.m.pfeffer@t-online.de



Und schließlich ist da noch die Wirkung leiser, wohlbedachter Worte. Steve Jobs sprang nicht wie ein tollwütiges Eichhörnchen über die Bühne, als er das allererste iPhone-Modell vorstellte. Ein introvertierter Nerd im schwarzen Rollkragenpullover hat eine der größten technischen Innovationen der letzten Jahrzehnte präsentiert. Ruhig, bedacht, authentisch. Und, ja, auch sehr perfektionistisch. Diese Präsentation hatte Steve Jobs damals über einhundertmal geübt.

„Start with the I“

Ich bin ich. Diesen Satz habe ich zum ersten Mal mit drei Jahren gesagt. Und damit eine fundamentale Erkenntnis gehabt, die durch die Schule und andere soziale Verknüpfungsmechanismen erst mal verschüttet und später wieder freigeräumt wurde. Ich zu sein, das brauche ich nicht ein-

hundertmal zu üben. Um ich zu sein, muss ich mich nicht verstellen und laut sein, wenn es nicht meiner Persönlichkeit entspricht. „Ich“ bleibt immer ich und ist immer richtig, so wie es ist, auch wenn es in der Welt da draußen mal Fehler macht. Und „Ich“ wird geliebt – in erster Linie von mir selbst.

Achtung, Triggerwarnung: Ich liebe mich.

Bei wem das jetzt ein bisschen piekt und zwickt: Glückwunsch! Wenn Sie sagen, das ist ja alles Quatsch, was der da schreibt, dann ist das auch eine Entscheidung. Und wenn Sie sagen, da könnte was dran sein, dann viel Spaß beim Entdecken. Hinter dem Schmerz liegt die Freiheit. Und in Freiheit kann ich authentisch auf andere wirken, dann vergleiche ich mich nicht mehr, dann bin ich nur noch. Ich. ■

In diesem Artikel wurde bei der Illustration aus Gründen der Lesbarkeit lediglich die männliche Form verwendet, natürlich treten alle hier genannten Typen unabhängig vom Geschlecht in der Praxis auf.



© privat

Dr. Thomas A. Coucoulis hilft als der Rampenpfau Selbstständigen und Unternehmer:innen, in nur acht Wochen den besten Vortrag ihres Lebens zu

halten und dabei souverän und überzeugend aufzutreten – ohne Lampenfieber und die Angst zu versagen.

<https://rampenpfau.de>

LITERATUR-TIPP:

Susan Cain: Still. Die Kraft der Introvertierten. Goldmann, München 2013