



SPC - Sprecher-Coaching - ansprechend sprechen

**Macht der Ton wirklich die Musik? -
Die Stimme als sensibles Instrument der Führung**

Dr. Iris Eicher

Christian Traubinger

Elke Sapper

»I can't understand why
people are afraid
of new ideas –
I'm afraid of the
old ones.«

John Cage



Macht der Ton wirklich die Musik? – Die Stimme als sensibles Instrument der Führung

von SPC Sprechercoaching Dr. Iris Eicher

Die menschliche Stimme beeinflusst unsere Wahrnehmung: Wir beurteilen Menschen danach, wie sie sprechen oder klingen. Sogar die Zuschreibung von Führungskompetenzen wird beeinflusst.

Viel Kritik an der deutschen Personalpolitik äußert Joachim Sauer, Präsident des Bundesverbands für Personalmanager. Führungspositionen werden in deutschen Unternehmen „mit den falschen Leuten besetzt“ (F.A.Z. Astheimer vom 12.12. 2012). Bevorzugt würden Fachleute oder langjährige Mitarbeiter befördert, wohingegen soziale und kommunikative Kompetenzen kaum eine Rolle spielen. Dabei führen mangelnde kommunikative Fähigkeiten im Management zu fehlendem Vertrauen in die Führungskompetenz (Sauer, Cisik o.J.).

Zu kommunikativen Fähigkeiten gehört auch der Einsatz von Stimme und Sprechweise einer Person. Dabei stellen sich für uns folgende, zu beantwortende Fragen:

**Wie wirkt das Sprechen und die Stimme einer Führungskraft auf Mitarbeiter?
Und welchen Einfluss hat dies auf die Beurteilung der Führungskompetenzen?**

Einen Einfluss auf die Beurteilung unterschiedlicher Kompetenzen einer sprechenden Person haben die beiden Faktoren Stimmlage und Sprechgeschwindigkeit (Eicher et al. 2015). In der Studie von Eicher et al. konnte festgestellt werden, dass Sprecher und Sprecherinnen, die auf eine natürliche Tonlage Ihrer Stimme achten und ein zu hastiges Sprechtempo vermeiden, von Hörern bei sämtlichen Führungskompetenzen deutlich positiver eingeschätzt werden.

Ihre Stimmlage und Ihr Sprechtempo beeinflussen die Wahrnehmung Ihrer...

... Selbstsicherheit

Eicher et al. (2015) konnten zeigen, dass Frauen mit neutraler Stimmlage und neutralem Sprechtempo von Hörern als selbstsicherer beurteilt wurden, als Frauen mit einer höheren Stimme und schnellerem Sprechtempo. Zudem schätzen im speziellen weibliche Hörerinnen Zuhörer die Fachkompetenz der sprechenden Führungskraft höher ein.

Es scheint also ein in der Tat vernichtenderes Urteil über hohe Frauenstimmen zu geben: Auch wenn sich diese vielleicht nicht unsicher fühlen, werden sie als unsicher beurteilt. Die Selbstsicherheit wird dann nicht erkannt.

... Verständlichkeit

Für Männer hingegen gilt, dass eine neutrale Stimmlage und ein neutrales Sprechtempo vor allem auf die Kompetenz des ‚verständlichen Kommunizierens‘ Einfluss nimmt. Das heißt, Männer mit höheren Stimmen und einem erhöhten Tempo werden von ihren Zuhörern als unverständlich kritisiert. Männer mit natürlicher Tonlage und ausgeglichenem Tempo werden in ihrer Kommunikation als verständlicher beurteilt.

... Durchsetzungsstärke & Motivation

Auch die ‚Durchsetzungsstärke‘ einer sprechenden Person sowie ihre ‚Fähigkeit, anderer zu motivieren‘ wird von Zuhörern gerade dann positiv beurteilt, wenn Sprecher eben diesen natürlichen Ton und das moderate Sprechtempo zeigen.

Demnach übt eine – im rein physiologischen Sinne – „gute“ Sprechweise einen massgeblichen Einfluss auf die Einschätzung Ihrer Führungskompetenzen aus. Das bedeutet:

Ihre Stimme und Sprechweise beeinflussen Ihre Karriere

Ihre Stimme und Sprechweise sind demnach ein – vielleicht unterbewusstes – Kriterium der Kompetenzzuschreibung durch Kollegen oder durch die Personalabteilung. Sie beeinflussen demnach ihre Karriere. Dabei sind Stimme und Sprechweise nicht vorbestimmt, sondern veränderbar und lassen sich trainieren!

Sowohl Führungskräfte als auch verantwortliche HR-Entwickler dürfen ermutigt werden, durch gezieltes Sprecher-Coaching das volle Potenzial der Stimme und Sprechweise in der geschäftlichen Kommunikation auszunutzen. Hier bieten wir Ihnen im Sprechercoaching Einzel- und Gruppentrainings mit individuell abgestimmten Trainingsplänen an.

Ihr SPC Sprechercoaching Dr. Iris Eicher

Quellen:

Altheimer, Sven (12.12.2012): In Deutschland führen die Falschen. Online unter: www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/haben-wir-die-richtigen-chefs/fuehrungskraefte-in-deutschland-fuehren-die-falschen-11991331.html (aufgerufen am 26.05.2015).

Eicher, Iris; Traubinger, Christian; Sapper, Elke (2015): Macht der Ton wirklich die Musik? – Sie Stimme als sensibles Instrument der Führung. Online unter: <http://www.sprecher-coaching.de/Sprechen.pdf> (aufgerufen am 26.05.2015).

Sauer, Joachim; Cisik, Alexander (o.J.): Führung in der Krise. Online unter: www.bpm.de/sites/default/files/thesen_fuehrung_in_der_krise.pdf (aufgerufen am 26.05.2015).