

# Wie vertrete ich mich?

Wie fühle ich mich als Leitung – vor einem Elternabend, einer Leitungsrunde, einem Trägergespräch, einer Sitzung im Gemeinderat? Sind diese Situationen für mich eher ein »Gefahren-Ort« oder ein »Möglichkeits-Ort«? **Barbara Baedeker** hat Ideen und Tipps für öffentliche Auftritte.

Kein Zweifel: Die »Bühne« als Vergrößerungsglas für unser Selbstwertgefühl ist ein ambivalenter Ort – angstbesetztes Trainingslager und zugleich Sehnsuchtsort, (endlich) einmal gesehen zu werden. Ist mein Lampenfieber leistungsstärkend oder -schwächend? Wir entscheiden, ob wir die Bühne zu unserer dauerhaften Freundin machen – oder zulassen, dass sie uns unser Leben lang Angst macht.

Was zeichnet die Bühne/einen öffentlichen Auftritt aus? Ein Mensch steht im Mittelpunkt der Aufmerksamkeit von einem oder vielen anderen Menschen und will/muss eine Leistung erbringen. Und dafür muss er sich einen Raum nehmen.

Genau da beginnt für viele, vor allem für Frauen, die Schwierigkeit. Erinnern Sie sich noch an die Kommentare der Erwachsenen, wenn Sie es als Kind gewagt haben, sich selbstbestimmt einen Raum zu nehmen? *»Musst du dich denn immer vordrängen? Kannst du denn nicht einmal abwarten?! Du glaubst wohl, alle müssten nach deiner Pfeife tanzen. Ein kleines bisschen Bescheidenheit würde dir auch guttun, Fräulein. Egoistisch bist du ja wohl gar nicht. Nun nimm doch endlich auch einmal Rücksicht auf andere! Dich interessiert ja wohl überhaupt nicht, was die anderen zu deinem Benehmen sagen. Spiel dich doch nicht immer so in den Vordergrund!«*

Und möglicherweise klingen in der Folge auch die besorgten und/oder vor-

wurfvollen Fragen der Eltern aus der Zeit Ihrer Pubertät noch in Ihren Ohren, warum Sie sich denn in manchen Situationen dem Gruppendruck nicht widersetzen würden. Ja, wie denn? Wo soll es denn plötzlich herkommen, dieses Gefühl für unseren eigenen Wert, das uns ermöglicht, unsere Angst zu überwinden, nicht gemocht zu werden, nicht mehr dazuzugehören?

Vom Himmel fällt dieses Grundgefühl jedenfalls nicht. Solange in den Augen von vielen Erwachsenen *gehorsam sein/sich unterwerfen/sich anpassen/einlenken/nachgeben/klein begeben aus Angst vor Strafen* immer noch zu den vornehmsten Pflichtaufgaben von Kindern gehört, wird sich daran auch nichts ändern.

Die Psychologin Frauke Niehues hat ein eigenes Selbstwertmodell entwickelt, das sich aus fünf Teilbereichen zusammensetzt:

**1. Grundgefühl** (Einschätzung des eigenen Wertes als Mensch): Es bildet sich schon früh heraus, vor allem in Interaktionen mit wichtigen Bezugspersonen. Es spiegelt, ob man sich vom Grund her angenommen oder abgelehnt, »gut« oder »schlecht« fühlt. Sie merken es beispielsweise, wenn Sie einen Raum mit zunächst fremden Menschen betreten: Bleiben Sie in Ihrer Kraft und verlassen sich darauf, dass Sie bestimmt Kontakt finden werden, oder würden Sie – zugespitzt ausgedrückt – am

liebsten in der nächsten Fußbodenritze verschwinden?

- 2. Selbstakzeptanz** (Stabilität des eigenen Selbstwerts auch bei Misserfolg): Menschen mit einer hohen Selbstakzeptanz können sich mit all ihren Stärken und Lernfeldern (»Schwächen«) annehmen und bewahren sich, auch wenn sie einen Fehler machen, ihren hohen positiven Grundwert.
- 3. Selbstwirksamkeit** (aus der Resilienzforschung als entscheidender Schutzfaktor bekannt): Hierbei geht es um das Wissen und Erleben, etwas bewirken zu können.
- 4. Fähigkeiten-Präsenz** (Wissen um die eigenen Stärken und Fähigkeiten): Die Fähigkeiten-Präsenz hängt in hohem Maße davon ab, ob und welches Feedback wir uns selbst geben und/oder von anderen bekommen.
- 5. System/Kontext** (persönliches Lebens-Arbeits-Umfeld): Selbstwert und System beeinflussen sich gegenseitig in ihrer Wechselwirkung.

## Ein Lernfeld ist ein Lernfeld

Schauen wir einmal gemeinsam auf die Zusammenhänge zwischen unseren Gefühlen und unseren Möglichkeiten, uns und unsere Arbeit glaubhaft zu vertreten: Aus systemischer

Sicht wird alles, was uns Menschen begegnet, zunächst ganz allgemein als »Phänomen« bezeichnet. Zum »Problem« wird ein Phänomen, wenn es sich negativ auswirkt und bewältigt werden will. Probleme lassen sich grundsätzlich lösen. Meistens durch eigenes Zutun, wenn auch nicht immer einfach und sofort.

Je nach Anstrengungsbereitschaft und Selbstvertrauen jedoch denken viele Menschen bei als groß erlebten persönlichen Lernfeldern (Schwächen) früher oder später meist dann doch irgendwann: »Das schaff ich sowieso nicht«, und geben auf. Diese Menschen verwechseln veränderbare Probleme mit Restriktionen, Begrenzungen oder Einschränkungen, die unveränderbar sind und es bleiben, so sehr wir uns auch dagegen stemmen. Aber nicht genug damit: Die gleichen Menschen verkämpfen sich oft daran, gegen Restriktionen anzurennen, die sie fälschlicherweise für Probleme halten. Dieser verständliche Versuch kostet immens viel Zeit und Energie.

Ein Lernfeld ist ein Lernfeld – nicht mehr und nicht weniger. Stellen wir uns doch einmal Kinder vor, die laufen lernen wollen. Sie kennen noch das Rezept für Erfolg, das so viele Erwachsene schon vergessen haben: absolute Priorität setzen, loslegen und dranbleiben – aufstehen, hinfallen, hochziehen, ein Schritt, hinfallen, Beule auf der Stirn, aufstehen, hochziehen, zwei Schritte, hinfallen, die nächste Beule auf der Stirn, hochziehen – und irgendwann ist es so weit: Sie laufen los.

Stellen wir uns doch einmal vor, dass wir Erwachsenen so viel Vertrauen in uns selbst und unsere Fähigkeiten hätten wie augenscheinlich die Kinder. Wie würde unsere Welt aussehen, wenn wir uns mit Hilfe dieses Vertrauens nicht mehr so von unseren Ängsten blockieren lassen würden? Wie würden wir dann ans Lernen, ans Üben gehen!

Und was haben wir denn zu befürchten? Manchmal schlagen unsere

Ängste Kapriolen, wie sie die ungarische Psychologie-Professorin Katalin Varga einmal zum Thema einer Seminar-Übung für die Teilnehmenden gemacht hat: Analog zu den Beipackzetteln mit den Risiken und Nebenwirkungen von Medikamenten sollten wir eine Auflistung potenzieller Nebenwirkungen eines Freibad-Besuchs erstellen. In wenigen Minuten kamen dabei Dutzende von Gefahren zusammen: Fußpilz, Augenentzündungen, Erblindung, Erbrechen, Sonnenbrand, Hautkrebs, Arm- und Beinbrüche nach Ausrutschen auf nassen Fliesen, Querschnittslähmung, weil jemand vom Beckenrand einem in den Rücken springt, Ertrinken, Gehirnschäden, Wachkoma nach Beinahe-Ertrinken et cetera. Und: Gehen Sie (trotzdem) ins Freibad?

## Was ist Ihr Ziel?

Nun zurück zur Bühne: Setzen Sie sich ein klares Ziel für Ihren nächsten »öffentlichen« Auftritt, erst einmal unabhängig von Format und Inhalt. Vermutlich besteht Ihre private Hitliste aus zwei schlichten Punkten:

1. gut sein wollen
2. gut gefunden werden wollen

Scheint doch ganz simpel zu sein. Oder? Zutiefst verständlich – ja, einfach – eher nein.

Beim ersten Ziel sind Sie immerhin nur von der Antreiber-Perfektionistin in sich selbst abhängig, beim zweiten Ziel hingegen riskieren Sie darüber hinaus auch noch, sich aus Ihrer Erwartungshaltung an andere heraus zu versklaven. Also gilt es, zuerst einmal das eher allgemeine Ziel »gut sein wollen« umzudefinieren in ein »für mich bestmöglich sein wollen« – und das zweite Ziel am besten ganz zu streichen. Oder wollen Sie sich von den Rückmeldungen der anderen, dem sogenannten »Erfolg«, abhängig machen, der ja von Ihnen nur bedingt beeinflussbar ist?

Zur Erreichung dieses »persönlich bestmöglichen« Ziels können Sie sich hilfreiche Fragen zu Ihrem nächsten »Auftritt« als Leitung stellen, um Ihre Motivation zu aktivieren (nach Frauke Niehues):

- Woran würden Sie merken, dass die Angst vor dem »Auftritt« kleiner geworden ist?
- Was wäre anders?
- Welches Gefühl hätten Sie? Welches Bedürfnis wäre befriedigt?
- Was wird der größte Unterschied zum jetzigen Erleben sein?
- Welche neuen Möglichkeiten ergäben sich für Sie?
- Welche neuen Fähigkeiten hätten Sie sich angeeignet?
- Welcher wichtige Wert von Ihnen ist mit dem Ziel verwirklicht?
- Welche Vision steht hinter dem Ziel?
- Was treibt Sie in Ihrem Handeln an? Worauf werden Sie besonders stolz sein?
- Wie wichtig ist Ihnen das Ziel (0 – 100 Prozent)?
- Wie überzeugt sind Sie, das Ziel zu erreichen (0 – 100 Prozent)?

Stellen Sie sich diese Fragen immer wieder und immer wieder – und noch einmal. Die frohe Botschaft ist: Unser Hirn ist ein Muskel und reagiert wie alle Muskeln, wenn wir sie trainieren – sie werden stärker. In der Wissenschaft heißt dieser Vorgang *Priming*, die Anbahnung von neuen, dauerhaft unterstützenden Gedanken und den damit verbundenen Gefühlen.

## Auf welche Ressourcen können Sie zurückgreifen?

Und dann kommt der nächste Schritt Ihres »Gehirn-Trainings«, das Bereitstellen der Ressourcen (nach Frauke Niehues):

- Welche/wie viele Ressourcen werden Sie realistischereweise bereitstellen?

- Welche drei Fähigkeiten brauchen Sie, um das Ziel zu erreichen?
- Gibt es eine Fähigkeit, die Sie neu erlernen müssen? Wenn ja, welche?
- Welche Charaktereigenschaft wird Ihnen auf dem Weg zum Ziel besonders nützlich sein?
- Was vermuten Sie, wird der entscheidende Aspekt sein, damit Sie Ihr Ziel erreichen?
- Welcher Satz wird Ihnen helfen, dieses Ziel zu erreichen?
- Was genau gibt Ihnen Sicherheit, dass Sie das Ziel erreichen werden?
- Wer kann Ihnen helfen? Wie?
- Wen werden Sie aktiv um Unterstützung bitten?
- Wer wird stolz auf Sie sein? Wer wird sich freuen?
- Bei wem werden Sie sich bedanken? Wie?

Solchermaßen gekräftigt in Ihrem Vertrauen in Ihre eigenen Fähigkeiten, wird sich die Stärkung Ihres inneren Immunsystems im Denken, Fühlen und Handeln unmittelbar in Ihrer Körpersprache bemerkbar machen. »Der Körper ist die Bühne unserer Gefühle«, sagt der Neuropsychophiler Antonio Damasio. Auch die nonverbale Kommunikation ist eine erlernbare Beziehungskompetenz, das heißt, Sie können sie durch Training erwerben – eine nächste gute Botschaft.

## Konkrete Tipps für Ihren Auftritt

Der Beginn eines »öffentlichen« Auftritts ist immer dadurch bestimmt, dass wir einen Fokus von Aufmerksamkeit setzen. Nur das ermöglicht es, eine Vielzahl von autonom entscheidenden Menschen in ihrem Handeln zu koordinieren. Nehmen Sie eine Position in der sogenannten Eu-Spannung ein, einem feindosierten Spannungsaufbau, der es Ihrem Körper ermöglicht, die

Bewegungsabläufe selbst zu koordinieren, ohne dass Sie diese auf der bewussten Ebene direkt steuern. So können Sie so lange voller Ruhe vor Ihrem Publikum stehen, bis alle bemerkt haben, dass Sie da sind und etwas zu sagen haben.

Zuhörende wollen zwei Dinge: verstehen – und unterhalten werden! Zwischen Sprecher\*in und Publikum findet ein Austausch statt. Die Zuhörenden kommen mit einer Erwartungshaltung an Sie als Person und an das, was Sie erzählen. Sie bedienen diese Erwartung nicht nur durch den Inhalt, sondern auch durch Begeisterung, Leidenschaft, Ernsthaftigkeit – je nach dem Ziel Ihres Auftritts.

## Mögliche Redeeinstiege

- Sicherheit-vermittelnde Orientierung geben durch die Vorstellung einer Agenda
- Denkanreize setzen (»Wussten Sie, dass ...«, »Was schätzen Sie ...«, »Früher ..., aber heute ...«)
- Persönliche Verknüpfung herstellen: Erlebnisse, Beispiele, Bilder (»Wer von Ihnen hat schon mal versucht, sein Kind davon zu überzeugen, eine warme Jacke anzuziehen?«)
- Eigene Person mit einbeziehen (»Vorgestern habe ich miterlebt, wie ...«)

## Blickkontakt

Hier klaffen die Meinungen weit auseinander: Die einen schwören darauf, sich eine einzelne, positiv wirkende Person auszusuchen und mit dieser in Kontakt zu gehen. Die anderen sind genau vom Gegenteil überzeugt und sagen: Lassen Sie Ihre Blicke über das Publikum schweifen und nehmen Sie mal mit dem einen, mal mit dem anderen Blickkontakt auf. Auch hier gilt wie stets das Gleiche: Probieren Sie aus, was für Sie stimmig ist – und das tun Sie.

## Gesten

Wenn Sie sich wohlfühlen und überzeugt sind von dem, was Sie berichten, fließt Ihre Gestik von allein. Unser Körper hat das natürliche Bedürfnis, das Gesagte motorisch zu verdeutlichen, und bildet so eine wichtige Brücke zum Publikum.

## Bewegung

Nutzen Sie den Raum, bewegen Sie sich – Sie sind im Zweifelsfall wichtiger als Ihre Powerpoint-Präsentation.

## Sprechtempo

Passen Sie ihre Sprechgeschwindigkeit Ihrem Thema an, wechseln Sie von etwas schneller zu etwas langsamer und variieren Sie dabei auch die Lautstärke. Legen Sie Ihre Betonung klar auf die Worte und/oder die Satzteile, die Ihnen am wichtigsten sind.

## Sprechpausen

Ich bekenne es freiwillig, ich bin das, was man eine »Rampensau« nennt – ich finde die Bühne toll! Und aus diesem Blickwinkel heraus mein Lieblings-Tipp für alle Leser\*innen: Vor gut dreißig Jahren sagte Helge Heynold, Dozent für auditive Kommunikation, bei einem Workshop einen Satz, der mich bis heute prägt: »Eine Geschichte ist eine Pause – mit Worten drumherum.« ●



**Barbara Baedeker**

Einzel-/Team-Coaching (online und Präsenz) von Führungskräften in Frühpädagogik und Wirtschaft.



## Attraktive Buchprämie sichern – mit Ihrem persönlichen Abo der **Welt des Kindes**



**6 x im Jahr Welt des Kindes + WDK-SPEZIAL für nur 35,00 Euro**

**Nutzen Sie die Vorteile des Abos:**

- ✓ aktuelle Schwerpunktthemen
- ✓ fachlich fundierte, verständliche Artikel von renommierten Autorinnen und Autoren
- ✓ profilierte Stellungnahmen und Hintergrundinformationen
- ✓ Foren für Meinungen und praktische Impulse für Ihren beruflichen Alltag
- ✓ inklusive WDK-SPEZIAL – das Sonderheft zum Sammeln

Es gelten unsere AGB. Unsere Datenschutzerklärung finden Sie unter [www.lambertus.de/datenschutz](http://www.lambertus.de/datenschutz)

**INFOS ZUM ABO AUF: [www.lambertus.de/weltdeskindes](http://www.lambertus.de/weltdeskindes)**

**LAMBERTUS**

SOZIAL | RECHT | CARITAS

Lambertus-Verlag GmbH • Postfach 1026 • D-79010 Freiburg  
Telefon 0761/368 25 0 • Telefax 0761/368 25 33 • [info@lambertus.de](mailto:info@lambertus.de) • [www.lambertus.de](http://www.lambertus.de)