

# Das unterschätzte Instrument im Management-Orchester: die Stimme



**Gute Unternehmensführung verlangt viel vom Menschen. Ohne geistige und körperliche Gesundheit ist das Aufgabenpaket von Führungskräften deshalb kaum zu leisten. Jedenfalls dann nicht, wenn sie gesund bleiben wollen. Deshalb buchen Managerinnen und Manager mentales Training und schaufeln Zeit frei für den Waldlauf oder den Besuch im Fitness-Studio. Aber wer kümmert sich schon um eines der wichtigsten Führungsinstrumente überhaupt, die eigene Stimme?**

Auch die Stimme braucht Training, wenn sie Führungskräften als starkes und klangvolles Instrument zur Verfügung stehen soll. Schliesslich machen sie an den meisten Arbeitstagen vor allem eins: sprechen. Spätestens seit die Covid-19-Pandemie die Arbeitswelt auf den Kopf gestellt und die Zahl der Meetings um mehr als das Zweieinhalbfache gesteigert hat, ist die Kommunikation zu einer der Hauptaufgaben geworden. Bewusst werden wir uns dessen aber oft erst, wenn die Stimme versagt.

Häufig ist Überlastung schuld. Aber auch hohe Anspannung oder Nervosität können dazu führen, dass unsere Stimme plötzlich nicht mehr trägt. Davor kann man sich schützen – unter anderem durch Gesang.

Es gibt noch einen weiteren Grund, sich um das Führungsinstrument Stimme und den richtigen Umgang damit zu kümmern: Es ist unsere Stimme, die andere Menschen zuerst wahrnehmen, am Telefon, im Meeting oder im Mitarbeitergespräch. Sprechweise und Körpersprache kommen dazu. Sind wir müde oder nervös oder setzen wir unsere Stimme falsch ein, dann können unsere Autorität und unsere Glaubwürdigkeit leiden.

Mit nervöser Stimme durch eine Präsentation? Selbstbewusst klingt anders. Ständiges Räuspern während der Jahreshauptversammlung oder dem Vortrag vor hochkarätigem Publikum? Besser nicht. Ähnlich schwach wirkt ein monoton heruntergeleierter Text. Hohe, angespannte Stimmen signalisieren Unsicherheit, während entspanntere und damit tiefere Stimmen von vornherein mehr Vertrauen gewinnen. Das belegen verschiedene Studien.

Mit jedem Lied, das wir singen, bringen wir unsere Stimme in Form – so wie unseren Körper im Fitnessstudio. Das Singen lässt auch das Sprechen bewusster, klangvoller und präsenter werden. Einfach mal ausprobieren und einmal am Tag den Lieblingssong singen.

## **Souverän statt angespannt**

So einfach es klingt: Für eine klare Sprechweise gilt es zunächst einmal, beim Sprechen den Mund aufzumachen und die Zähne auseinanderzunehmen. Denn Termindruck und Stress lassen uns sprichwörtlich die Zähne zusammenbeissen und genauso klingen wir dann auch: verkiffen, gestresst und angespannt, also alles andere als souverän.

Zu leise oder zu laut? Nicht in jeder Situation ist die gleiche Lautstärke angebracht. Ein Online-Meeting verlangt nach einem leiseren Ton als ein Vortrag vor hundert Leuten. Auf jeden Fall sollte die Lautstärke sich noch angenehm für den Sprecher oder die Sprecherin anfühlen. Zu langes und zu lautes Sprechen ist immer anstrengend für die Stimme. Deshalb besser ein Mikrofon benutzen und die Stimme aufwärmen, zum Beispiel durch Gähnen und Summen. Unter Zeitdruck sprechen

wir oft zu schnell, nuscheln oder klingen gehetzt. Das ist nicht nur für uns anstrengend, es erzeugt auch Stress bei den Zuhörenden. Schnell geht dann die Aufmerksamkeit verloren; da nützt auch die beste Expertise wenig. Darum ist es immens wichtig, auf genügend Sprechpausen sowie auf ein Tempo zu achten, das zur Situation und zum Inhalt passt.

### **Abwechslung für Aufmerksamkeit**

Aufmerksamkeit und Präsenz werden auch durch gut moduliertes Sprechen erreicht. Dabei ist nicht entscheidend, ob eine Stimme besonders tief oder klangvoll ist, sondern ob Persönlichkeit und Stimme als persönliches Ausdrucksmittel stimmig sind. Auch für mehr Abwechslung in Stimme und Sprechweise kann Singen eine sehr gute Trainingsmethode sein.

Stimme und Stimmung gehören generell zusammen. Geht es jemandem schlecht, ist das fast immer auch zu hören. Vor diesem Hintergrund ist gut zu wissen, dass der Körper beim Singen die Glückshormone Serotonin und Beta-Endorphin sowie Oxytocin produziert – sogar beim Online-Singen. Diese positive Wirkung habe ich gemeinsam mit Professor Dr. Thomas Schäfer, Universität Leipzig, in einer wissenschaftlichen Studie nachgewiesen.

Die Teilnehmenden wurden befragt, nachdem sie während der Pandemie einen Monat lang einmal wöchentlich eine Stunde gesungen hatten. Sie berichteten von einer grösseren Lebenszufriedenheit, weniger Stress und gesteigerter Körperwahrnehmung. Erfasst wurde ausserdem die Selbstwirksamkeit, also die subjektive Überzeugung einer Person, etwas bewirken, sich auf die eigenen Fähigkeiten verlassen und Probleme gut meistern zu können. Auch in diesem Punkt war das Ergebnis eine deutliche Steigerung

(Quelle: <https://iaap-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/aphw.12435>).

Durch den richtigen Einsatz ihrer Stimme können Managerinnen und Manager beste Voraussetzungen dafür schaffen, trotz Stress und hoher Belastung als souverän wahrgenommen zu werden – und so ein oft unterschätztes Werkzeug in der von Kommunikation bestimmten Welt optimal nutzen.

*Ein Gastbeitrag von Ariane Roth*

# **Sing mit!**

**Ariane Roth**

### **Über Ariane Roth:**

Ariane Roth ist Sängerin, Stimmcoach und Systemischer Business Coach. Mitten im Lockdown gründete sie «Sing mit! Ariane Roth» und bietet seitdem neben Online Sing-Sessions Stimmcoachings an. In Firmen sorgt sie durch Workshops sowie online Sing-Events für Zusammengehörigkeitsgefühl und Empowerment.

**[www.sing-mit-arianeroth.com](http://www.sing-mit-arianeroth.com)**

