



# ZUFALL ODER STEUERUNG. Die Wirkung des Seminarleiters



*Dieses Handbuch entstand im  
Rahmen des Seminars:*

*Zufall oder Steuerung.  
Die Wirkung des Seminarleiters*

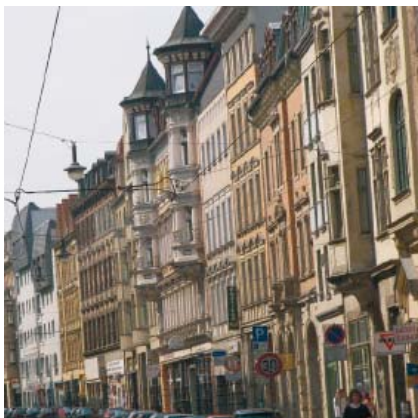
*Veranstaltet wurde es vom  
Theodor-Heuss-Kolleg in Kooperation mit  
dem Thalia Theater Halle und Bea Luisa  
Schramm Training und Beratung für die  
derzeitigen Seminarleiter.  
Es fand vom 21. bis 25. Mai 2007 in Halle  
statt.*

*Die Referenten waren:*

*Andreas Keim  
Dipl. Soz. paed.  
Projektkoordinator  
Thalia Theater Halle*

*Bea Schramm  
Dipl. Psych.  
Verhaltens- und Kommunikations-  
trainerin, Berlin*

*Christian Bayer  
Schauspieler  
Thalia Theater Halle*



## Inhaltsverzeichnis

### A. Dokumentation Seminar

1. Tag
2. Tag
3. Tag
4. Tag
5. Tag

### B. Dokumentation Methoden

Assoziationen zu den Sinneskanälen

Ideensammlung

Sprachstil

Rollenspiel Anfangssituation

„Bis hier und nicht weiter“

Heißer Stuhl

### C. Theoretischer Hintergrund zum Themenbereich

Themenzentrierte Interaktion (TZI)

Gesprächsführung in Zuschauergruppen -  
Methoden spontaner Gruppenarbeit

Guten Morgen

Intuition versus Manipulation

Was ist nonverbale Kommunikation

Blick

Körpersprache und Haltung

Stimme

Kleidung

Körper und Raum

Wo funktioniert sie mehr und wo weniger

Interkulturalität

Nutzen für Seminare

Literaturliste

## Halle - nonverbal

Halle bietet an warmen Frühlingstagen eine Menge Freizeitmöglichkeiten: Man kann auf der Saale rudern, um die Rabeninsel spazieren, durch die wunderschöne Altstadt schlendern und abends ins Theater gehen. Wir haben uns in Halle vier Tage lang mit nonverbaler Kommunikation beschäftigt. Untegebracht im Ruderhaus, sind wir jeden Morgen mit der Bahn in die Innenstadt gefahren, um dort mit Bea, Andreas und Anne im schwülen Globe der Räumlichkeiten des Thalia Theater Halle auf Haltung, Mimik, Gestik, Sprachstil und Lautstärke zu achten.

Vier Tage, in denen uns Andreas außer in Fragetechniken und Gesprächsführung auch in die Geheimnisse Halle-Neustadts eingeweiht hat. Vier Tage, an denen wir bestimmt hundert Mal Beas Fragen: „Was nehmt ihr wahr? Wie wirkt das auch euch?“ beantwortet und uns selbst auf Video beobachtet haben. Kann man sich nach vier Tagen Seminar zu nonverbaler Kommunikation noch normal verhalten, ohne sich und die anderen ständig zu betrachten und sich zu fragen: „Was meint er wohl mit dieser Handhaltung? Wie wirke ich, wenn ich lache?“ Was heißt überhaupt „normal“, wenn es schon so schwer ist, Christians Aufforderung „einfach mal normal“ zu gehen nachzukommen?

Um alles in Ruhe noch einmal durchgehen zu können und die ein oder andere Methode in ein eigenes Seminar einzubauen, gibt es diese kleine Seminar-Dokumentation.



## A Dokumentation des Seminarablaufs

### 1. Tag

- Ankunft, Zimmer beziehen, Mittagessen
- Organisatorisches
- Einführung: „Was in mir steckt“
- Kaffeepause
- TZI-Regeln mit Diskussion
- Abendessen

Zitate:

*Nils: Diese Wurst referiert auch auf mein Interesse an Osteuropa, vor allem Polen.“*

*Andreas: ... und dass ich ein großes Bedürfnis nach Harmonie habe, was die abtropfenden Spaghetti symbolisieren.“*

*Nils: „In so einem schwülen Globe neige ich zu Unkonzentriertheit.“*

### 2. Tag

- Nach dem Frühstück zum Großen Thalia Theater
- Gordischer Knoten
- Erwartungsabfrage
- Pause im Hof
- Theaterübung *Körper und Raum* mit Christian
- Mittagessen
- Gruppenteilung
- Rollenspiel *Anfangssituation* und Feedback
- Kaffeepause in der Theater-Kantine
- Gruppenwechsel: idealen Seminarleiter bauen
- Abends Barbecue am Runderhaus

### 3. Tag

- Morgens zum Großen Thalia Theater
- Warming-ups im Hof
- Gruppenteilung
- Feedbackübung *Heißer Stuhl*
- Mittagessen
- Gruppenwechsel: Theater Tour
- 5 Pizzen mit 18 Leuten auf der Thalia-Wiese essen
- *Mendy das Wusical* und Nachtvergnügen in Halle City



## 4. Tag

- zum kleinen Kleinen Thalia Theater
- Stück *Ritzen*
- Diskussion über das Stück
- Fragetechniken üben
- Mensa
- Schauspielübung
- Nonverbale Annäherungsübung
- Indisch Essen und Party in Halle

## 5. Tag

- Beginn im Kleinen Thalia Theater
- Methodenklärung und Austeilen der Handbücher
- Evaluation
- Fahrtkostenabrechnung
- Abreise

*Zitate:*

*Alona: „Mich würde interessieren, warum Sie sich für dieses Seminar „Abtreibung und die polnische Kirche“ entschieden haben.“*

*Eric: „Ich hatte mehr Probleme damit Feedback zu geben, als zu bekommen.“*



## B Dokumentation der Methoden

### Assoziationen zu den Sinneskanälen

*Beschreibung:*

Es handelt sich um eine einführende Übung zum Thema Sinneskanäle der nonverbalen Kommunikation. Die Teilnehmer sollen sprachliche Ausdrücke finden, die die Bedeutung der einzelnen Kanäle für Kommunikation widerspiegeln.

*Ziel:*

Einstieg ins Thema

*Rahmen:*

Gruppengröße: maximal 20

Zeit: 30 Minuten

Raum: Seminarraum

Material: Stifte, Kärtchen

*Schlüsselbegriffe:*

nonverbale Kommunikation, Kleingruppenarbeit, Assoziationsübung

*Durchführung:*

1. Je nach Gruppengröße wird die Gruppe in Kleingruppen geteilt. Jede Teilgruppe schreibt sprachliche Assoziationen zu einem der Kanäle der nonverbalen Kommunikation auf: Blick, Gesichtsausdruck, Haltung, Gestik, Stimmqualität, Kleidung, Distanzverhalten. Diese können bei internationalen Gruppen in der jeweiligen Landessprache aufgeschrieben und später übersetzt werden. Bsp.: „böser Blick“, „schau mir in die Augen“, „Schlafzimmerblick“, „eine zittrige Stimme“... (15 Minuten)

2. Die Ergebnisse der Teilgruppen werden der ganzen Gruppe vorgestellt und diskutiert. (15 Minuten)

*Fokus der Auswertung:*

Die Teilnehmer werden auf die Bedeutung der einzelnen Kanäle eingestimmt und gegebenenfalls auf sprachliche Unterschiede aufmerksam gemacht.

*Erfahrung:*

Die Dauer ist etwas schwer einzuschätzen, je nach Kreativität und internationaler Zusammensetzung zwischen 20min und 1 Stunde (bei Durchführung der Alternative)

*Alternative:*

Die Untergruppen können alle gleichzeitig zu einem der Kanäle oder zu jeweils einem anderen Sinnes-Kanal arbeiten.



## Was in mir steckt

### *Beschreibung:*

Kreatives Vorstellungsspiel zum Seminarbeginn

### *Ziel:*

In der Kennenlernrunde zeigen sich die Teilnehmer, dass sie offene und versteckte Seiten haben

### *Rahmen:*

Gruppengröße: max. 20 Teilnehmer

Zeit: 2 Stunden

Raum: Seminarraum, draußen

Material: Papp-Einkaufstüten, Zeitschriften, Scheren, Kleber

Flipchart, Stifte, Watte, Naturmaterialien (was sich draußen findet)

### *Schlüsselbegriffe:*

Vorstellungsrunde, Kennenlernen, sich öffnen

### *Durchführung:*

1. Die Teilnehmer schneiden sich aus Zeitschriften Bilder aus und sammeln Gegenstände (z.B. Steinchen, Stöcke), die bestimmte Seiten von ihnen gut darstellen. Dabei sollen sie einmal Bilder und Materialien zu ihrer „Außenseite“, den Aspekten ihrer Person, die sie anderen zeigen und einmal zu ihrer „Innenseite“, dem, was sie sonst eher verstecken, auswählen. Dabei können sie ganz frei und kreativ sein!

2. Eine Papptüte wird mit Watte halb gefüllt. Die Symbole für die Innenseiten werden nun in die Tüte hineingelegt oder innen angeheftet, die Symbole für das sichtbare „Ich“ außen an die Tüte geklebt oder geheftet.

3. Jeder Teilnehmer präsentiert dem Rest der Gruppe seine „Ich-Tüte“

### *Fokus der Auswertung:*

Was zeigen wir von uns, was verstecken wir? Die Teilnehmer können sich auf persönliche Art und Weise kennenlernen und sehen, dass jeder neben der „Schokoladenseite“ auch noch versteckte Anteile in sich trägt.

### *Alternative:*

*Auch als Abschlussrunde geeignet: jeder klebt außen an, was er inhaltlich gelernt hat und bettet innen seine persönlichen Erfahrungen ein.*



## Heißer Stuhl

### *Beschreibung:*

Jedem Gruppenmitglied wird rückgemeldet, welchen ersten Eindruck jedes einzelne Gruppenmitglied von der Person hatte. Bei der anschließenden Videoauswertung wird reflektiert, welche nonverbalen Reaktionen die Person auf diese Rückmeldungen (unter dem Druck der Videokamera) gezeigt hat.

### *Ziel:*

Die Teilnehmer sollen erkennen, dass sie immer auf irgendeine Weise eine Wirkung auf die Menschen ihrer Umgebung haben. Sie können selbst sehen, wie sie nonverbal auf starke Anspannung reagieren.

### *Rahmen:*

Gruppengröße: 5-10 Teilnehmer

Zeit: 4 Stunden

Raum: Seminarraum

Material: Videokamera, Stühle

### *Schlüsselbegriffe:*

Nonverbale Kommunikation, Eindrucksbildung

### *Durchführung:*

1. Die Teilnehmer setzen sich im Halbkreis, ein Stuhl steht dem Halbkreis gegenüber. Ein Teilnehmer beginnt und setzt sich auf den **heißen Stuhl**. Die anderen teilen diesem Teilnehmer reihum mit, was ihr erster Eindruck von ihm war. Dabei darf er die Äußerungen nicht kommentieren und wird während der Rückmeldungen gefilmt. Wenn jeder aus der Gruppe seinen ersten Eindruck geschildert hat, steht der Teilnehmer vom **heißen Stuhl** auf und setzt sich auf seinen Stuhl in der Runde. Danach nimmt der nächste aus der Gruppe auf dem **heißen Stuhl** platz.

2. Die Gruppe sieht sich die Videoaufnahmen an. Die gefilmte Person sagt, wie sie sich gefühlt hat und analysiert mit der Seminarleitung wie sie nonverbal auf die Äußerungen der anderen reagiert.

### *Fokus der Auswertung:*

Durch die Rückmeldungen erfahren die Teilnehmer, wie sie auf die anderen Gruppenmitglieder wirkten und dass sie immer eine Wirkung auf andere haben, egal, ob dies intendiert war oder nicht. Daraus können sie gegebenenfalls schließen wie sie in anderen Situationen wirken können. Die Videoanalyse erlaubt im Nachhinein zu sehen, wie man in einer Drucksituation reagiert.

### *Erfahrung:*

**WICHTIG!** Die Übung sollte nur von erfahrenen Seminarleitern durchgeführt werden, da sie den Teilnehmern sehr nahe gehen kann. Auf unbedingte Einhaltung der Feedback-Regeln achten!

Die Kamera verstärkt den Druck auf die alleinsitzende Person. Das stellt hohe Anforderungen an den Seminarleiter.



## Rollenspiel Anfangssituation

### *Beschreibung:*

Rollenspiel zur Begrüßungssituation und Feedback-Übung

### *Ziel:*

Einen Seminarbeginn unter Druck erlernen, Übung der Feedback-Regeln

### *Rahmen:*

Gruppengröße: maximal 20

Zeit: 1 Stunde

Raum: Seminarraum

Material: keines

### *Schlüsselbegriffe:*

Feedback, Begrüßungssituation

### *Durchführung:*

1. Drei bis fünf Teilnehmer verlassen den Raum. Sie sollen die Rolle eines Seminarleiters einnehmen, der mit 15 min Verspätung zur ersten Veranstaltung erscheint.
2. Ihre Aufgabe ist es nacheinander in den Raum zurückzugehen und die Teilnehmer (den Rest der Gruppe) zu begrüßen.
3. Es findet ein Rollenspiel-Feedback statt: Zuerst beschreibt der Spieler, wie er sich in seiner Rolle gefühlt hat, ob er denkt, dass ihm die Aufgabe gelungen ist, wie zufrieden er mit sich war und was er gerne anders gemacht hätte.
4. Anschließend gibt die Gruppe anhand der TZI-Regeln Feedback.

### *Fokus der Auswertung:*

Die Rollenspieler erfahren, wie sie unter Druck einen Seminarbeginn gestalten, welche Schwierigkeiten dabei auftreten und wie ihre Begrüßung auf die Teilnehmer wirkt. Die Teilnehmer sehen drei bis fünf verschiedene Begrüßungsformen und können die Wirkungen unterschiedlicher Seminarleiterstile erleben.

### *Erfahrung:*

*Oft werden unter Druck sonst selbstverständliche Dinge weglassen wie z.B. sich vorzustellen*

### *Alternative:*

*Rollenspiele dieser Art können zu den unterschiedlichsten Situationen durchgespielt werden. Z.B. Reaktion auf einen Teilnehmer, der die Mitarbeit verweigert. Das Feedback findet immer in der beschriebenen Reihenfolge statt (erst Selbstreflexion des Rollenspielers, dann der Audienz).*



## Bis hier und nicht weiter

*Beschreibung:*

Übung zum nonverbalen Sinneskanal **Raum**

*Ziel:*

Einstieg in das Thema **Raum**

*Rahmen:*

Gruppengröße: maximal 20

Zeit: 20 Minuten

Raum: Seminarraum oder draußen

Material: keines

*Erfahrung:*

*Diese Übung kann man ganz spontan durchführen, weil man weder Materialien, noch einen bestimmten Raum benötigt. Bei gutem Wetter eine tolle Möglichkeit nach draußen zu gehen.*

*Alternative:*

*Die Partner nehmen jeweils verschiedene Rollen ein. Z.B. sollen sie einen Abstand wählen, der ihnen in der Rolle als Geschäftspartner angenehm erscheint.*



*Schlüsselbegriffe:*

Nonverbale Kommunikation, Raum

*Durchführung:*

1. Teilnehmer A und B stehen sich gegenüber in ca. 5 m Abstand. A geht nun sehr langsam auf den Partner B zu, bis dieser „Stopp“ sagt, weil ihm der erreichte Abstand angenehm erscheint.

2. A bleibt kurz stehen und kann dann noch ein kleines Stückchen weitergehen. Anschließend werden die Rollen getauscht und B geht auf A zu.

3. Die Teilnehmer berichten darüber, wie sie sich gefühlt haben: Wie fühlte sich der Abstand am Anfang an? Wann war er angenehm? Was passierte, als der Partner über den gewünschten Abstand hinaus weiterging?

*Fokus der Auswertung:*

Individuelle und kulturelle Unterschiede der verschiedenen Zonen

## Gesprächsführung

### *Beschreibung:*

Gespräche in Gruppen in Gang zu bringen ist immer wieder schwierig, da jeder einzelne Gruppenteilnehmer individuelle Voraussetzungen zum Thema hat und somit unterschiedlichste Standpunkte berücksichtigt werden müssen. Um dennoch eine konstruktive Gesprächs- und Austauschatmosphäre zu entwickeln ist es wichtig behutsam das Gespräch zu führen.

### *Ziel:*

Inhaltliches Gespräch innerhalb einer Gruppe in Gang bringen in Bezug auf einen zuvor gemeinsam antizipierten Input (Film, Theaterstück, Vortrag etc.).

### *Rahmen:*

Gruppengröße: maximal 20

Zeit: 45 Minuten

Raum: geschlossener Raum

Material: keines

### *Schlüsselbegriffe:*

Gesprächsführung, Thema, Gruppe, Inhaltsvermittlung, Thesenbildung, Austausch

### *Durchführung:*

#### 1. Aktives Zuhören

Kurze Eingangsfrage zum vorher Gesehenen als Einstieg, Grundfrage in den Raum stellen und nach Meinungen und Standpunkten fragen.

- den Sprechern ohne Unterbrechung zuhören
- eigene spontane Reaktionen vermeiden (zurückhalten)
- eigene Aufnahmefähigkeit überprüfen
- den Sprechern durch Gestik, Mimik (nonverbal) und kurze verbale Äußerungen den Eindruck des Zuhörens vermitteln

#### 2. Pausen ertragen

- Sprechpausen (Stille) ertragen, nicht gleich eingreifen
- auch in Pausen der Gruppe Aufmerksamkeit (beispielsweise Standort im Raum verändern) entgegenbringen



3. Inhalt neutral wiedergeben

- sich ganz auf den gesagten Inhalt konzentrieren
- eigene Stellungnahmen, Meinungen und Wertungen zurückhalten
- das zurückgeben, was verstanden wurde
- Inhalt kurz und präzise zusammenfassen

4. Direkte Fragen vermeiden

- (möglichst) keine direkten Fragen stellen, Informationsfragen stellen
- Diskussionen vermeiden, sondern am Thema abarbeiten
- keine eigenen Bewertungen oder Standpunkte einbringen
- Diskussionsangebote des Sprechers thematisieren

5. Distanz zum Inhalt

- den eigenen emotionalen Bezug zum Inhalt zurückhalten
- eigene Betroffenheit (Erlebnisse, Wertungen) wahrnehmen und kontrollieren
- Gesprächsstörer aktiv in das Gespräch einbinden und auf die Störung eingehen durch konkrete Informationsfragen

*Fokus der Auswertung:*

Gesagtes am Ende zusammenfassen und widerspiegeln (paraphrasieren), sich ganz auf das Gesagte der Gruppe konzentrieren und die wichtigsten Inhalte, Aussagen des Gesagten formulieren (Thesenbildung), das Gesagte ordnen, zusammenfassen und mit eigenen Worten wiedergeben, kurzen Ausblick oder Fazit zum Schluss.



## C Theoretischer Hintergrund zum Thema

Seminare zu leiten ist eine Aufgabe, die sich nicht im Vorbeigehen erledigen lässt. Warum wir denken, dass man dafür eine Menge Erfahrung und Vorbereitung braucht? Für die Teilnehmer ist ein Seminarleiter derjenige, welcher sich um das menschliche Wohlbefinden und den richtigen Inhalt zu kümmern hat. Für den Auftraggeber ist ein Seminarleiter verantwortlich, dass die gewünschten Ergebnisse zustande kommen. Wer diese Aufgaben mit Standardrezepten zu lösen versucht, wird irgendwann scheitern. Dazu gibt es die alte Fabel vom Esel, der mit Salz beladen war:

Ein Esel, der mit Salz beladen war, musste durch einen Fluss waten. Er fiel hin und blieb einige Augenblicke in der kühlen Flut liegen. Beim Aufstehen fühlte er sich um einen großen Teil seiner Last erleichtert, weil sich das Salz im Wasser gelöst hatte. Er merkte sich diesen Vorteil und wandte ihn am nächsten Tag wieder an, als er, mit Schwämmen belastet, wieder durch eben diesen Fluss ging.

Diesmal fiel er absichtlich nieder, sah sich aber arg getäuscht. Die Schwämme hatten nämlich das Wasser aufgesogen und waren bedeutend schwerer als vorher. Ein Mittel taugt nicht für alle Fälle. <sup>1</sup>

Es gibt wenig beim Leiten von Gruppen, was immer eindeutig richtig oder falsch ist. Hier wird der Bereich Kommunikation ein wenig unter die Lupe genommen. Es werden ein paar Aspekte der Kommunikation aufgedeckt, welche sonst unbewusst ablaufen. Es werden aber keine allgemeingültigen Lösungen angeboten, was in welchem Fall die richtige Herangehensweise sei. Eine Beschäftigung mit den Themen hier kann das Verständnis eines Seminarleiters in verschiedenen Situationen erweitern. Während der meiner Traineraus-  
bildung (Bea) sagte mir eine Ausbilderin, welche für Daimler-Chrysler arbeitet: „Seminare zu leiten ist ein ständiges Hypothesen testen.“ Hier bieten wir Euch ein wenig Handwerkszeug an, was es Euch ermöglichen kann, Hypothesen aufzustellen, die nicht allzu weit von Euren Teilnehmern entfernt sind.

### Selbstbild und Fremdbild: der Ursprung vieler Wunder

Lasst einmal zwei Leute eine Situation schildern, welche sie gemeinsam erlebt haben. Dabei kommen oft ganz unterschiedliche Geschichten zustande. So funktioniert das mit der Wahrnehmung, sie hat viel mit der Person zu tun, welche wahrnimmt. Ihr als Seminarleiter habt eine ganz klare Idee dessen, was bei den Teilneh-



---

<sup>1</sup> Langmarack, Barbara und Braune-Krickau, Michael: Wie die Gruppe laufen lernt. 7. vollst. überarb. Auflage, Beltz PVU. Weinheim, Basel. 2000. S. 14

*Kommunikation ist eine unausweichliche soziale Operation und eine, welche zwangsläufig in Gang gesetzt wird, wann immer sich soziale Situationen bilden.*

*Niklas Luhmann: Short Cuts, 4. Aufl. Verlag Zweitausendeins. Frankfurt. 2002*



mern ankommen soll und was es bei ihnen bewirken kann. Aber das muss noch lange nicht heißen, dass es bei den Teilnehmern auch wirklich so ankommt. Die Teilnehmer sehen nämlich alles, was ein Seminarleiter macht, durch Filter. Den Filter ihrer ganz persönlichen Wahrnehmung, durch welchen sie den Seminarleiter betrachten. Solche Filter sind zum Beispiel Gedanken, wie: "Ach, das ist so einer, der meint das bestimmt auf diese Weise." Solche Filter benutzt unsere Wahrnehmung ständig, sie helfen uns die Welt zu interpretieren und unsere Wahrnehmungen einzuordnen, damit wir uns in der Komplexität der Umwelt nicht verlieren. Da der Eindruck, den Teilnehmer von einem Seminarleiter haben, nicht unbedingt dem entsprechen muss, was ein Seminarleiter von sich selbst denkt, kann es passieren, dass sich ein Seminarleiter auf eine Wirkung oder eine Methode verlässt, die bei den Teilnehmern aber ganz anders ankommt. Im einfachsten Fall können nach einer Klärung beide Seiten darüber lachen und gehen dann wieder an die Arbeit. Im schlimmsten Fall kann es zu großen Verstimmungen durch einfache Missverständnisse kommen. Teilnehmer können sich zum Beispiel nicht ernst genommen fühlen und innerlich aus dem Seminar aussteigen. Sie können sich durch das Verhalten des Seminarleiters provoziert fühlen. Und beim Wahrnehmen gibt es kein wahr oder falsch. Das, was ein jeder in der Situation erkennt, ist auch seine Wahrheit. Daher ist es hilfreich, sich als Seminarleiter immer wieder spiegeln zu lassen wie man wirkt. Nur dann lernt man im Laufe der Zeit seine eigene Wirkung einzuschätzen. Feedback und vor allem Rückmeldungen über Missverständnisse sind zwar oft ein wenig mit Ängsten verbunden („Bloß keinen Fehler machen!"), aber nur durch solche Missverständnisse lernen wir unsere Wirkung einzuschätzen.

### Themenzentrierte Interaktion (TZI)

Mit Themenzentrierter Interaktion (TZI) wird ein Gruppenkonzept bezeichnet, das auf aktives, schöpferisches und entdeckendes Lernen - „Lebendiges Lernen" - und Arbeiten ausgerichtet ist. TZI ist aus den Erfahrungen und Erkenntnissen der Psychoanalyse unter dem Einfluss der Gruppentherapien und des Experientalismus entstanden. Sie wurde von Ruth C. Cohn initiiert und in den *Workshop Institutes for living - Learning* (WILL) von ihr und ihren KollegInnen in den USA und später Europa weiterentwickelt.

TZI fördert

- Sich und andere im privaten und beruflichen Bereich aufmerksam wahrzunehmen
- Selbständigkeit und Eigenverantwortung im Kontakt mit andern zu stärken
- Wissensvermittlung lebendig und in Beziehung zu den beteiligten Personen zu gestalten.

- Die Arbeitsnotwendigkeiten mit Achtung vor der Person und der zwischenmenschlichen Beziehung zu verbinden (im Profit- eben so wie im Non-profit-Bereich)
- Arbeitsbesprechungen, Konferenzen, Kongresse usw. im Sinne lebendiger Kommunikation zu führen und Rivalitäten zugunsten Kooperation zu nützen

TZI setzt Strukturen im Gruppenprozess, die dynamisches Gleichgewicht (dynamic balance) zwischen den verschiedenen Bedürfnissen des Einzelnen, der Interaktion der Gruppe und deren Aufgabe anstreben (Ich-Wir-Es-Balance) und das Umfeld (Globe) - im engsten und weitesten Sinn stets mit berücksichtigen. TZI geht von Grundvoraussetzungen aus, ohne die das System in unzusammenhängende Techniken zerfallen würde: Die Autonomie des Menschen ist umso größer, je bewusster er seine soziale und universelle Interdependenz anerkennt und aktiviert.

Wertentscheidungen sind unabdingbar und im Geiste der Achtung vor dem Lebendigen und seiner Entfaltung zu treffen. Entscheidungen sind bedingt durch innere und äußere Grenzen - eine Erweiterung dieser Grenzen ist möglich. TZI ist ein systematischer Ansatz, solche Erweiterungen durch psychodynamische und gruppenpädagogische Prozessführung in der Praxis zu verwirklichen.

#### Regeln und Richtlinien für die Gruppeninteraktion

Jede Gruppeninteraktion enthält drei Faktoren, die man sich bildlich als Eckpunkte eines Dreiecks vorstellen könnte:

1. Das Ich, die Persönlichkeit;
2. Das Wir, die Gruppe;
3. Das Es, das Thema.



Dieses Dreieck ist eingebettet in eine Kugel, die die Umgebung darstellt, in welcher sich die interaktionelle Gruppe trifft. Diese Umgebung besteht aus Zeit, Ort, und deren historischen, sozialen und teleologischen Gegebenheiten.

Die thematische interaktionelle Gruppe versucht die Dreiheit von Ich-Wir-Es in dynamischer Balance zu halten. In der Praxis werden

*Man kann das, was ein anderer wahrnimmt nicht bestätigen und nicht widerlegen, nicht befragen und nicht beantworten. Es lässt sich nur unter erschwerten Bedingungen (sprachliches Ausdrücken) wieder in die Kommunikation einbringen.*

*Luhmann, Niklas: Short Cuts, 4. Aufl. Verlag Zweitausendeins. Frankfurt. 2002*



den Teilnehmern technische Regeln gegeben, die zugleich die jeweilige Arbeit und das Streben nach dem Bewusstsein von Autonomie und zwischenmenschlicher Verbundenheit fördern sollen.

Solche Regeln sind unter anderem:

- Versuche, in dieser Sitzung das zu geben und zu empfangen, was du selbst geben und empfangen möchtest. (Diese Richtlinie schließt alle folgenden, die nur zu größerer Verdeutlichung gegeben werden, ein.)
- Sei dein eigener Chairman und bestimme, wann du reden oder schweigen willst und was du sagst.
- Es darf nie mehr als einer auf einmal reden. Wenn mehrere Personen auf einmal sprechen wollen, muss eine Lösung für diese Situation gefunden werden.
- Unterbrich das Gespräch, wenn du nicht wirklich teilnehmen kannst, z.B. wenn du gelangweilt, ärgerlich oder aus einem anderen Grund unkonzentriert bist. (Ein »Abwesender« verliert nicht nur die Möglichkeit der Selbsterfüllung der Gruppe, sondern bedeutet auch einen Verlust für die ganze Gruppe. Wenn eine solche Störung behoben ist, wird das unterbrochene Gespräch entweder wieder aufgenommen werden oder einem momentan wichtigeren Platz machen.)
- Sprich nicht per »man« sondern per »ich«. (Ich kann nie wirklich für einen anderen sprechen. Das »man« oder »wir« in der persönlichen Rede ist fast immer ein Sich-Verstecken vor der individuellen Verantwortung.)
- Es ist beinahe immer besser, eine persönliche Aussage zu machen, als eine Frage an andere zu stellen. (Meine Äußerung ist ein persönliches Bekenntnis, das andere Teilnehmer zu eigenen Aussagen anregt; viele Fragen sind unecht; sie stellen indirekt Ansprüche an den anderen und vermeiden eine persönliche Aussage.)
- Beobachte Signale aus deiner Körpersphäre und beachte Signale dieser Art bei den anderen Teilnehmern. (Diese Regel ist ein Gegengewicht gegen die kulturell bedingte Vernachlässigung unserer Körper- und Gefühlswahrnehmung.)



Die thematische interaktionelle Methode beruht auf der Einsicht, dass die Menschen zwar Tatsachen und Zusammenhänge mit dem Denken allein erfassen können, dass jedoch sinnvolles Lernen den ganzen Menschen als psychosomatisches - daher auch gefühlsbetontes und sinnliches - Wesen betrifft (psychosomatisch: die seelisch-körperlichen Wechselwirkungen betreffend). Die gegebenen Regeln und Richtlinien versuchen, den ganzen Menschen, Gefühle und Gedanken, Gegenwart, Vergangenheit und Zukunft mit einzu beziehen.

## Gesprächsführung in Zuschauergruppen - Methoden spontaner Gruppenarbeit

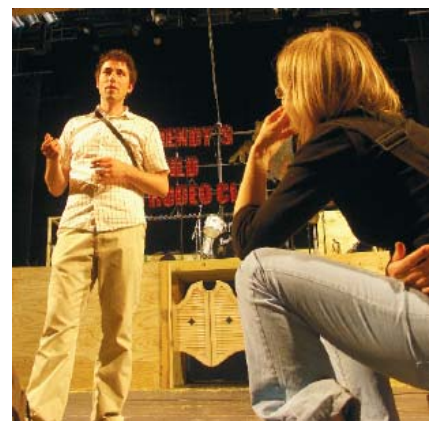
In unserer Arbeit als Seminarleiter treffen wir immer wieder auf Gruppensituationen, in denen die einzelnen Teilnehmer sich untereinander gänzlich unbekannt sind und nach Durchführung der Seminareinheit sich dies auch nicht groß verändert haben wird. Diese Zusammenkünfte sind oft Inputreferate für anschließende Gruppendiskussionen oder eine Veranstaltung. Der einzige gemeinsame Nenner der Beteiligten, ist die Entscheidung sich auf ein vorher ausgeschriebenes Thema einzulassen und eine neue Sicht bzw. Bestätigung der eigenen Sicht durch den Vortragenden zu erhalten.

Für den Moderator bzw. Seminarleiter ist es oft schwierig ein „Gefühl“ für diese Gruppe zu bekommen. Es ist nicht nur unklar, mit welchen Vorkenntnissen und Voraussetzungen der einzelne sich dem behandelten Thema nähert, sondern auch, was der Einzelne aus der Veranstaltung als Ergebnis mit nach Hause nehmen möchte. Hinzu kommt in bestimmten Altersgruppen eine soziale Komponente, die ein vernünftiges Gespräch verhindern kann.

In dieser Situation ist es wichtig einen Gesprächseinstieg zu finden.

Grundsätzlich gilt es Fragen zu stellen, Pausen zulassen und Platz für Meinungen und Fragen herzustellen und immer wieder an das Kernthema des gemeinsam Erlebten (Theaterstück, Vortrag, Film etc.) anzuknüpfen. Dadurch erhält der Einzelne die Möglichkeit von seinen eigenen Erfahrungen zu sprechen, in dem er die Erfahrungen der Figuren und Persönlichkeiten im vorher Gesehenen nutzt. Um diese Situationen zu meistern gibt es ganz pragmatische Möglichkeiten, um eine offene Gesprächsatmosphäre herzustellen:

- Frontale Bespielung des Publikums aufbrechen und Standorte als Sprecher und Moderator bei Fragen wechseln.
- Auf den Fragesteller zugehen, Rückfragen stellen, nach Beantwortung bzw. Statement These aufstellen und die Frage zurück in die Gruppe geben.
- Ein bis zwei tragende Frager und Gesprächspartner aufbauen durch unterstützende Fragen.
- Private Statements ausschließen, indem man nach Freunden, Bekannten fragt, die so etwas tun....
- Immer wieder das Thema in den Vordergrund rücken, wenn das Gespräch nicht Fahrt aufnimmt.
- Unterschiedliche Meinungen in der Gruppe moderierend polarisieren und die Meinungsvertreter bei Ihrer Diskussion begleiten und bei Notwendigkeit für das Publikum übersetzen (Thesenbildung)



## Fragetechniken

Es gibt verschiedene Techniken Fragen zu stellen, die neue Perspektiven aufzeigen und den Individuen in der Gruppe neue Handlungsfelder eröffnen. Aus Sicht des Seminarleiters sind diese Techniken sehr hilfreich, um Blockaden und Abwehrhaltungen in einer Gruppe aufzulösen bzw. wieder die Inhalts- und Sachebene einzunehmen.

Z.B. die Wunderfrage: Das Problem ist gelöst und was dann?

## Guten Morgen!

Hast Du heute schon in den Spiegel gesehen? Wie war der Anblick? Wie hast Du auf Dich gewirkt? Warst Du wach oder müde? War Dir Deine Laune anzusehen? Welche Sachen hast Du Dir danach rausgesucht und angezogen? Sollten sie hauptsächlich bequem sein, oder ist dabei noch eine Entscheidung zugunsten einer Lieblingsfarbe gefallen? Hast Du mal überlegt, wie Du in diesen oder jenen Kleidern auf Leute wirkst? Was hältst Du von dem Spruch: "Kleider machen Leute"?

Jetzt sieh Dich mal um. Andere sind hier im Raum und die sind auch müde oder wach, haben Sachen an mit Farben die Dir gefallen oder nicht, sitzen Dir zugewandt oder abgewandt und unterhalten sich in verschiedenen Lautstärken. Zu diesen Menschen hast Du eine Meinung. Wenn jetzt jemand zur Tür hereinkommt, kannst Du sogar innerhalb der ersten Minute eine Einschätzung darüber machen, ob Dir diese neue Person sympathisch ist oder nicht. Anhand der Dinge, welche Du sehen kannst. Die Person muss noch nicht einmal reden. Das hat sich entwicklungs geschichtlich so eingebürgert und spart viel geistige Anstrengung. In früheren Zeiten war diese kurze Zeitspanne lebensrettend. Sie war so kurz, um zwischen Freund und Feind zu unterscheiden, im Zweifelsfall musste man sich schnell in Sicherheit bringen. Da unsere Umwelt aber so komplex ist, dass es einem Menschen gar nicht möglich ist, alle Aspekte in kurzer Zeit zu erfassen und angemessen zu verarbeiten, benutzen wir „Abkürzungen“. Dabei gibt es im menschlichen Gehirn Verarbeitungsprozesse, die wie Filter oder Schablonen auf die Informationsfülle<sup>1</sup>. Durch unsere Lebenserfahrungen wachsen in uns unsere Filter und auf diese greifen wir zurück, wenn wir auf unbekannte Menschen treffen. Meist wirkt dieses Filtersystem in uns unerkant und ungesteuert. Unsere Urteile über andere fällen wir in solch kurzer Zeit, dass es uns oft nicht bewusst ist. Diesen ersten Eindruck zu verändern, kostet dagegen geistige Überzeugungsarbeit. Wäre es da nicht wichtig, dass der erste Eindruck,

*Kleiner „Spaß“ zum nonverbalen Signal-  
kanal Blick:*

*Eine gute Übung um herauszufinden, wie  
ein zu langer Blickkontakt gedeutet wird:  
an der Ampel den Menschen neben sich  
(egal ob Auto, Fahrrad oder Fußgänger)  
ganz lange und intensiv in die  
Augen sehen. Die Person wird die  
Ampel in den meisten Fällen  
deutlich schneller verlassen, als wenn sie  
nicht angestarrt werden würde.*



1 Perrig, Walter: Unbewusste Informationsverarbeitung. 1. Aufl. Bern, Göttingen, Toronto, Seattle. Huber. 1993

den andere von uns haben, uns bei der Arbeit als Seminarleiter eher hilft, als schadet?

Die Zeiten, in denen eine schnelle Entscheidung lebenswichtig war, sind glücklicherweise schon lange vorbei. Wenn wir heute als Seminarleiter einen „unsympathischen“ Eindruck hinterlassen, dann macht uns das die Arbeit im Seminar etwas schwerer oder die Teilnehmer sind vielleicht etwas lustloser. Bei der Arbeit in der freien Wirtschaft kann aber dieser Eindruck, den wir hinterlassen, darüber entscheiden ob der Seminarleiter wieder Aufträge erhält oder nicht. Im Zweifelsfall kann unser Eindruck also über unseren Lebensunterhalt entscheiden. Das alles geschieht innerhalb kürzester Zeit. Jemand betritt den Raum und nach einem Moment entscheiden unsere inneren Filter, ob wir diesen Menschen angenehm finden, oder ob wir am liebsten den Raum verlassen möchten. Das könnte man alles dem Zufall überlassen. Aber Psychologen und Soziologen haben dazu viel geforscht und glauben bei der Wirkung von Menschen nicht an Zufälle. Schauspieler schon gar nicht, die müssen nämlich in der Lage sein sympathische Menschen ebenso zu spielen, wie Bösewichter.

Was macht nun die Wirkung von Menschen aus? Ist es überhaupt in Ordnung, sich professionell damit zu beschäftigen?

Es wäre naiv zu sagen, dass wir nun einmal sind wie wir sind und es dabei belassen möchten. Als Seminarleiter (oder in einer Führungsposition) sind wir ständig mit unserer Wirkung auf andere konfrontiert. Die Teilnehmer sind kooperativ oder nicht, sie glauben einem oder nicht. Einige Dinge, welche den Stand eines Seminarleiters in seiner Gruppe beeinflussen, werden über nonverbale Kommunikation vermittelt. Wenn wir nun für den Erfolg des Seminars die Verantwortung tragen, sollten wir dann nicht auch über unsere Wirkung Bescheid wissen? Wir werden mit den Reaktionen der Teilnehmer konfrontiert und diese beruhen zu einem wichtigen Teil auf nonverbaler Kommunikation. Wir können inhaltlich und methodisch hervorragend vorbereitet sein, was schon mal zwei wichtige Grundbedingungen für das Gelingen eines Seminars sind, und dürfen dennoch die nonverbale Ebene nicht aus den Augen verlieren. Viele emotionale Botschaften des Seminars verlaufen auf dieser Ebene.



### Intuition oder Manipulation

Das Seminar hat sich mit den Auswirkungen der verschiedenen nonverbalen Signale befasst. In diesem Teil des Booklets gibt es jetzt noch einen kurzen theoretischen Überblick über die verschiedenen Betrachtungsweisen nonverbaler Kommunikation. Es kom-

men Kommunikationswissenschaftler, Psychologen, Sozialwissenschaftler und Pantomimen zu Wort.

Für alle diese Berufsgruppen ist es interessant sich mit dem Eindruck zu befassen, den Menschen hinterlassen. Aber für die Praxis stellt sich die Frage: Manipuliere ich, wenn ich meine Wirkung bewusst einsetze?

Meine Antwort ist: "Wie soll ich das wissen?" Es ist an jedem einzelnen zu entscheiden, ob er oder sie das Wissen zugunsten seiner Umwelt oder zur Manipulation einsetzen möchte. In diesem Seminar wurden Rückmeldungen über die eigene Wirkung gegeben. Wenn in einem Eurer nächsten Seminare Teilnehmer auf eine bestimmte Art auf Euch reagieren, dann habt Ihr durch dieses Seminar die Chance dieses Verhalten besser einzuordnen. Mehr nicht. Und auch nicht weniger. Dieses Wissen ist ein Werkzeug für jeden. Wie damit umgegangen wird ist die Entscheidung jedes einzelnen. Ein großer Teil unserer Eindruckssteuerung geschieht in gewünschter Anpassung an diejenigen, die wir mögen und schätzen und in Abgrenzung zu denen, die uns unsympathisch sind<sup>2</sup>.

### Was ist nonverbale Kommunikation

Wenn wir mit anderen Menschen zu tun haben, tauschen wir nur ein Teil der Botschaften durch die gesprochene Sprache aus. Wir verfügen über eine Vielfalt an Ausdrucksmöglichkeiten unseres Körpers, welche wir dazu nutzen die gesprochene Sprache zu unterstützen oder ihre Bedeutung zu verändern. Bei einer ironischen Bemerkung sagt der Tonfall unserer Stimme dem Zuhörer, dass die wörtliche Bedeutung des Gesagten nicht die gemeinte Bedeutung ist. Und bei einer Liebeserklärung unterstreichen eine Umarmung oder ein Kuss den sonst vielleicht eher spröden Inhalt des Gesagten. Ohne die Fähigkeit nonverbale Signale auszutauschen, wird Kommunikation erheblich behindert.



Zu den nonverbalen Signalsystemen zählen Autoren verschiedene Bereiche unseres Verhaltens. Der berühmte Pantomime Sammy Molcho<sup>3</sup> sagt dazu, dass die nonverbale Kommunikation mehr sei, als ein einzelnes Signal erklären kann. Schwierige Deutungen kommen dadurch zustande, dass die einzelnen Bereiche unterschiedliche Aussagen „senden“. In den folgenden Absätzen werden die Signalsysteme (oder auch „Kanäle“ genannt) trotzdem einzeln erläutert, der besseren Übersicht wegen.

- 2 Forgas, J. P.: Soziale Interaktion und Kommunikation. Weinheim. Psychologische Verlags Union. 1992
- 3 Molcho, Sammy: Körpersprache. 19. Aufl. München. Goldmann, Mosaik. 1998

## 1. Blick

Das ist einer der häufigsten und wirkungsvollsten nonverbalen Kanäle. In den westlichen Kulturen wenden wir unsere Aufmerksamkeit häufig auf die Augen der Menschen, mit denen wir zu tun haben und wenden den Blick ab von denen, mit denen wir nichts zu tun haben möchten. Ein langer Blickkontakt unter Vertrauten kann Engagement und Nähe bedeuten, ein langer Blickkontakt unter Feinden dagegen ein Kräftemessen. Aber die Dauer des Blickkontaktes ist sehr subtil geregelt. Im Allgemeinen sucht ein Redner immer wieder Blickkontakt zu seinen Zuhörern, welche ihn dann länger ansehen als er sie.

Zuviel angeschaut zu werden kann genauso unangenehm sein, wie zuwenig. Das Zuwenig wird als Ausgeschlossen sein oder Antipathie aufgefasst und ein Zuviel kann als Kampf, Aggression oder Wettstreit gedeutet werden.

Dann gibt es noch die Intimitätsgleichgewichtstheorie, welche besagt, dass eine soziale Situation aus den nonverbalen Signalen ein bestimmtes Gleichgewicht aus Nähe herstellt. Wenn ein Signalsystem eine Steigerung erlebt, wird das andere dafür reduziert. Ein Beispiel dafür ist die Fahrstuhlsituation. Wenn die räumliche Nähe zunimmt, da man in einem Fahrstuhl Fremden sehr nahe kommen muss, nimmt der Blickkontakt dagegen ab. Wir vermeiden es den anderen in die Augen zu sehen, wie wir es bei einer größeren Entfernung ansonsten getan hätten.

## 2. Körpersprache und Haltung

Viele verborgene Botschaften werden der Körpersprache zugeschoben. Und es ist so, viel wird über den Körper kommuniziert. Aber das Geheimnis ist, man kann das nur herausfinden, wenn man alle Beteiligten der Situation ansieht. Einen Menschen isoliert auf seine Gesten hin zu betrachten verrät nämlich nicht viel, da Körpersprache sich ganz subtil aneinander annähert. Viele kleine Gesten werden vom Gesprächspartner sogar geahnt und im Gleichklang mit dem Gegenüber ausgeführt. Daher ist es wenig sinnvoll über einzelne kleine Signale nachzudenken. Es zeigen sich aber doch einige (wenige) generelle Körperhaltungen als „Übersetzung“ geistiger (psychologischer) Haltungen und Einstellungen. Darüber hinaus sind viele Interpretationen von Körpersprache interkulturell geprägt. So wurden in westlichen Kulturen Versuchspersonen gebeten, die folgenden Strichzeichnungen zu interpretieren<sup>4</sup>.



---

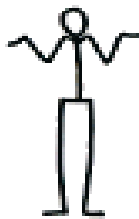
4 Argyle, Michael: Körpersprache und Kommunikation. 8. Aufl. Paderborn. Junfermann. 2005



**neugierig**



**verwirrt**



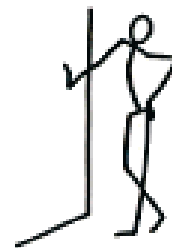
**gleichgültig**



**ablehnend**



**beobachtend**



**selbstzufrieden**



**willkommen  
heißend**



**entschlossen**



**versteht**



**suchend**



Aber es gilt immer noch als Maxime: ohne Kenntnis der Person, deren Herkunft und der sozialen Situation lässt sich die Bedeutung der körperlichen Signale nicht oder kaum interpretieren.

So verschieden die Menschen sind, so verschieden sind auch die Ursachen für Anspannungen: Angst, Leistungsdruck oder Müdigkeit sind einige der möglichen Ursachen.

Eine der Hauptursachen ist, dass die Situation unangenehm erlebt wird. Dadurch kommt es bei Menschen zu der sogenannten Fluchtreaktion. Die Muskeln verspannen sich und wir bereiten uns darauf vor, die Situation zu verlassen. Was unterschiedliche Menschen aber als unangenehme Situation einschätzen, liegt wieder in den Tiefen jedes Menschen und in seinen ganz persönlichen Erfahrungen verborgen.



Ein anderer wichtiger Aspekt beim Betrachten von Körpersprache ist die Atmung. Neben der puren Notwendigkeit, haben die verschiedenen Atemphasen auch psychologische Auswirkungen auf Menschen. So wird **Einatmen** im Allgemeinen verbunden mit den Gefühlen von Kraft und Vitalität.

**Ausatmen** wird eher verbunden mit Befreiung, Spannungsabbau und auch Passivität.

Die kurze **Atempause** wird (sofern überhaupt wahrgenommen) verbunden mit Stillstand (Informationsaufnahme), eine Blockade vor dem Einströmen weiterer Signale, einer Pause zum Erholen von einem Schreck.

Doch noch einmal sei daran erinnert, dass Körpersprache nicht isoliert an einer Person betrachtet werden sollte. Die Bedeutung von Kommunikation kann eben nur annähernd richtig erfaßt werden, wenn auch Kommunikation stattfindet. Und dafür braucht man mindestens zwei Menschen.

### 3. Stimme

Jetzt könnte jemand auf die Idee kommen, dass die Stimme nicht den nonverbalen Signalsystemen zuzuordnen ist, da sie ja zum Verbalisieren (Sprechen) benutzt wird. Aber sie gehört zu den parasprachlichen Signalsystemen, dem Bereich der Kommunikation, welcher sich noch nicht direkt mit den Inhalten des Gesagten befasst.

Einige Bereiche der Sprache sind eng mit dem Inhalt des Gesagten verbunden, so zum Beispiel:

- Intonation
- Rhythmus
- Lautstärke und
- Sprechtempo.

Andere Merkmale des Sprechens sagen mehr über die Person und deren Persönlichkeit aus. Das sind unter anderem folgende:

- Akzent
- Tonfall
- Lautstärke und
- individuelle Stimmqualität (verschiedenartig ausgeführte Muskelspannungen /-anordnungen innerhalb des Kehlkopfes<sup>5</sup>).

Was sagt uns das für ein Seminar? Wir können ja nicht verändern, ob wir eine hohe oder tiefe Stimme haben. Aber es ist in Studien gezeigt worden, dass tiefe Stimmen glaubhafter gefunden werden



5 <http://www.informatik.uni-frankfurt.de/~ifb/exphon/ss95/vquality.html>

als hohe. Wenn also einer belastenden Situation die Spannung genommen werden soll, dann kann der nächste Satz mit einer hohen freundlichen Stimme gesprochen werden. Wenn dagegen etwas betont werden soll, was wichtig und seriös ist, dann wäre es hilfreich, wenn dieser Satz mit tieferer Stimme gesprochen wird.

Wenn man über parasprachliche Signale spricht, gibt es noch einen Hinweis, welcher in engem Zusammenhang mit der gegenseitigen Anpassung der Kommunikationspartner in einem Seminar steht. Wenn ein Seminarleiter sich den Einstieg in die Gruppe leichter machen möchte, dann sollte er seine Sprache den Teilnehmern anpassen. Damit ist zum Teil der Dialekt gemeint: bei der Arbeit in einem Jugendgefängnis kann auch lokale Sprachfärbung den Zugang zu den Insassen erleichtern. Bei einem Training für Manager der Deutschen Bank ist es aber eher unangebracht in herben Berlinerisch zu sprechen. Da sollte es dann möglichst die dialektfreie Sprachwahl sein. Dialekte wirken volksnah und polarisieren ein wenig. Hochsprache wirkt professioneller und distanzierter. Durch die Mischung aus Seminarleiter, Gruppe und Situation wird bestimmt, was eine angemessene Wahl ist.

#### 4. Kleidung

Wir haben uns sicherlich alle schon einmal für eine besondere Verabredung umgezogen. Die Wahl der Kleidung schien nicht unbedeutend für den Ausgang des Dates. Und ein Bewerbungsgespräch hatten bestimmt auch schon einige. Dabei spielt es sehr wohl eine Rolle welche Kleidung jemand trägt. Es ist mit hoher Wahrscheinlichkeit davon auszugehen, dass zerrissene Hosen und fleckige Shirts die Meinung von Personalchefs beeinflussen, wenn es darum geht einen Posten mit Kundenkontakt zu besetzen. Dabei auf die guten Kommunikationsfähigkeiten zu vertrauen zeugt entweder von starkem Selbstbewusstsein oder von Naivität. Aber es gibt auch Branchen, in denen ein Anzug oder ein Kostüm für ein Seminar zuviel sein können. Wer in der offenen Jugendarbeit tätig ist, der kann wahrscheinlich leichter einen Draht zur Gruppe finden, wenn er sich deren Stil ein wenig nähert.

Auch hier möchte ich noch einmal sagen, jeder kann natürlich alles anziehen, was ihm oder ihr gefällt. Aber die Kleidung hat eine Wirkung und es ist im Seminar immer hilfreich um diese zu wissen.



#### 5. Körper und Raum

Schauspiel als Ausdrucksform- und Möglichkeit bietet die Stimulierung vielfältiger Kanäle menschlicher Wahrnehmung.

Verwendet man die Methode Schauspiel im Seminarkontext gibt es die Möglichkeit auf folgende drei Bereiche der Wahrnehmungsschulung zu konzentrieren:

Stimme – Körper und Raum.

In diesem Seminar konzentrieren wir uns vor allem auf den Körper und seine Wirkung im Raum. Ausgehend von der Lehre Stanislawskis, der ein Modell des atmosphärischen Schauspielstils entwickelt hat, wird die Interaktion von Körper und Raum untersucht. Am Anfang seiner Laufbahn vertrat Stanislawski die Ansicht, dass sich ein Schauspieler, ausgehend von eigenen Erfahrungen und Gefühlen („emotionales Gedächtnis“) weitgehend seine Rolle entwickeln sollte. Er macht jedoch keine unumstößliche Lehre daraus und führt später die „Methode der physischen Handlungen“ ein, die über äußere Aktionen ein innerliches Erleben ermöglichen.

### Theorie und Methodik

Das „Stanislawski-System“ ist Resultat seiner lebenslangen Arbeit als Schauspiellehrer und Regisseur und hatte prägenden Einfluss auf Lee Strasbergs „Methode“ (Method Acting). Es soll angehenden Schauspielerinnen und Schauspielern eine Art Kompass sein. Mit „Method Acting“ bezeichnete Lee Strasberg seine auf der Lehre Konstantin Stanislawskis fußende Methode, mit den eigenen Erfahrungen und Gefühlen zu arbeiten. Dabei soll der Darsteller in den zu spielenden Figuren eine Seite seines eigenen Selbst erkennen und widerspiegeln. Er soll in der Figur weitmöglichst aufgehen und persönlich erlebte Schicksalsschläge und ähnliches einbringen. Gearbeitet wird mit aktiver Spannung (der Körper wird vor einem Auftritt entspannt, damit er absolut durchlässig ist für Gefühle) und emotionalen Gedächtnisübungen (man versucht, das Grundgefühl der Rolle durch eigene Erlebnisse heraufzuholen, die man sich in Erinnerung ruft). Stanislawski hat zahlreiche unsystematische Schriften hinterlassen. Das Aufgabenbuch „Training und Drill“ konnte er nicht mehr beenden. Seine Manuskripte wurden nach seinem Tod zusammengefasst und veröffentlicht.



Die Diskussionen um das Verhältnis vom „Ich“ und „Rolle“ halten bis heute an. Zurzeit dominiert am GITIS<sup>6</sup> in Moskau die Lehrmeinung, dass das „Ich“ des Schauspielers eine Art spielerisches Kind sei, ein „künstlerisches Ich“, welches sich unabhängig vom „privaten Ich“ des Schauspielers in die verschiedenen Umstände hineinversetzt. Dieser feine Unterschied zwischen Selbstdarstellung und persönlichem künstlerischen Herangehen bietet seit Jahrzehnten Stoff für Diskussionen.

Der einflussreichste Begriff aus Stanislawskis Theatertheorie ist das „Was wäre wenn?“: Der Schauspieler soll parallele Situationen aus dem eigenen Erleben finden, um das nicht Erlebte glaubwürdig zu verkörpern. Für Stanislawski war die praktische Arbeit mit dem Requisit wichtig. Sinngemäß geht es darum, dass kein Theaterabend vom Gefühl des Schauspielers her gleich verlaufen kann

6 GITIS: „Staatliches Institut für Theaterkunst“ in Moskau, heute „Russische Akademie für Theaterkunst“

- mit Hilfe eines Requisites oder einer damit zusammenhängenden „kleinen Aktion“ lässt sich die Situation identisch unter Umständen auch ohne dem vorherrschenden Gefühl an diesem Abend darstellen. Eines der berühmtesten Beispiele für Stanislawskis Spielmethodik ist die Übung mit den Tennisbällen. Hierbei sprechen die Schauspieler während der Szene keinen Text, sondern formen die zu übermittelnde Aussage durch die Art des Ballwurfs zum Gesprächspartner.

### Wo funktioniert sie mehr und wo weniger

Wer annimmt, dass nonverbale Kommunikation nur ein Begleitmerkmal dessen ist, was wir eigentlich sagen wollen, dem sei hier folgende Situation beschrieben:

Ein Paar überlegt, wie der gemeinsame Freitagabend gestaltet werden soll. Dann schlägt der Freund vor, man könne doch mit seinen Freunden einen Horrorfilmabend veranstalten. Es müsste nur noch für Bier und Chips gesorgt werden. Wenn die Freundin dann lächelnd sagt: „Ja Schatz!“ und sich mit einem Kuss auf seine Wange aus dem Raum verabschiedet, dann stimmen verbale und nonverbale Botschaft überein. Es dürfte keine Frage mehr sein, wie dieser Abend weiter verlaufen wird. Wenn sie aber ganz lang gedehnt den gleichen Satz „Ja Schatz“ sagt, dabei die Augen nach oben dreht, den Mund spitzt, den Kopf zur Seite legt und sich auf eine Seite ihrer Hüfte stützt, damit das Becken zur Seite schiebt und das eine Bein leicht angewinkelt vor das andere stellt und die Arme vor dem Bauch verschränkt am Türrahmen gelehnt stehen bleibt, was kann das wohl bedeuten? Und welche Botschaft hätte mehr Chancen beim Freund anzukommen, die nonverbale (Darüber reden wir noch, darauf habe ich so richtig gar keine Lust!) oder die verbale (klar, keine Frage, so einen Film wollte ich schon lange sehen.)?

Die emotionale Botschaft, welche die fiktive Freundin da kommuniziert, ist ein Unwohlsein und eine Abwehr gegen diese Planung. Und zum Mitteilen emotionaler Botschaften sind Körpersignale viermal effektiver als verbale Botschaften.

Wenn man einmal Nachrichten ohne Ton gesehen hat, dann lassen sich ganz leicht auch noch die anderen Bereiche verstehen, welche am einfachsten durch nonverbale Botschaften kommuniziert werden. Einstellungen, Werte und grundlegende Überzeugungen lassen sich im Alltag leichter an dem erkennen, was Menschen uns zeigen; nicht unbedingt an dem, was sie uns sagen. Diese Dinge also, welche grundlegend unsere Haltung zu den Teilnehmern und allen anderen Menschen bestimmen, können andere Menschen mit großer Deutlichkeit an uns erkennen. Manchmal sogar mehr, als



es uns lieb ist. Dann kann es hilfreich sein, sofern ein Konflikt zwischen Wunsch und Wirklichkeit besteht, diesen zu thematisieren. Wenn man also sicher gehen möchte, dass ungefähr das ankommt, was man auch meint, dann hilft es, beide Signalsysteme in der gleichen Weise senden zu lassen. Wenn es sich aber um rein sachliche Seminarinhalte handelt, dann helfen die nonverbalen Kanäle wenig. Es ist nämlich unheimlich schwer, Abrechnungssysteme mit dem Blickkontakt oder der Muskelspannung zu vermitteln. Aber in diesem Fall helfen nonverbale Kanäle den Teilnehmern den Respekt zu zeigen, den ein Seminarleiter vor ihnen hat und damit unterstützt man die Freude am Lernen der reinen Sach-Inhalte.

### Interkulturalität

Nun sind die Signale, mit denen wir nonverbal kommunizieren genau so wenig angeboren, wie es die gesprochene Sprache ist. Wir erlernen sie in einem sozialen Umfeld, welches von der Kultur, in der wir leben beeinflusst wird. Manche Signale sind kulturübergreifend zu verstehen, dazu gehören zum Beispiel Weinen oder Lachen. Aber es ist kulturell determiniert, wann es angemessen ist, dieses zeigen zu dürfen. Und noch viel subtiler sind die ganzen kleinen Dinge, welche den Abstand zwischen Personen regeln, die Länge des Händedruckes oder das Ausschweifen der Gesten. Es gibt bei dem Beschäftigen mit interkulturellen Unterschieden eine nette Geschichte, welche zwar auf Stereotypen und Übertreibungen beruht, jedoch die Unterschiede ganz anschaulich illustriert:

Wenn zehn Deutsche in einem Zug mitfahren und zehn Italiener in einem anderen, woran erkennt man welche Nationalität man vor sich hat? Die zehn Deutschen sitzen jeder in einem Abteil, ganz für sich allein. Die zehn Italiener sind alle in demselben, obwohl es nur acht Sitzplätze hat.

So ist es schwer, wenn man Teilnehmer aus verschiedenen Kulturen in einem Seminar hat, die nonverbalen Signale so eindeutig zu interpretieren, als wenn man in seinem eigenen Kulturkreis arbeitet. Nach einem Zeitraum von etwa 1-5 Jahren in einem neuen Kulturkreis entwickelt man aber ein neues Gefühl dafür, was die Signale in einer anfangs fremden Umgebung bedeuten.

### Nutzen für Seminare

Das nonverale Signalsystem kann im Seminarkontext aus zweierlei Perspektiven betrachtet werden.

1. Was passiert (wahrscheinlich) wenn der Seminarleiter auf eine bestimmte Art und Weise sendet mit den Teilnehmern?



2. Welche Signale senden die Teilnehmer zum Seminarleiter, was sagt dem das und wie geht er damit um?

**zur Frage 1:**

1. Was passiert mit den Teilnehmern, wenn der Seminarleiter auf eine bestimmte Art und Weise sendet?

Seminarleiter wollen bei Ihren Teilnehmern etwas erreichen. Dazu kommunizieren sie mit den Teilnehmern. Das machen Seminarleiter zielorientiert.

Es gibt das eher nebulöse Gesamtziel eines Seminars. Das hören wir von einem Auftraggeber oder das suchen wir uns selbst aus und bieten es an.

Das reduzieren Seminarleiter dann auf ein „realistisches“ Ziel. Dieses wird dann in immer kleinere Einheiten aufgeteilt. Diese Einheiten bestimmen die Choreographie eines Seminars. Die Tagesziele werden dann in einzelne Einheiten unterteilt. Diese einzelnen Einheiten werden dann wieder in emotionale, kognitive und Verhaltensziele zerlegt. Und wer da noch nicht den Überblick verloren hat, der überlegt dann mit welchem Kommunikationsverhalten man das Erreichen jedes dieser einzelnen Ziele fördern kann. Und so entsteht ein Plan für ein Kommunikationsverhalten. Ein Seminarleiter wird versuchen sein Verhalten (verbal und nonverbal) am Erreichen dieser Ziele zu orientieren.

Das lässt sich auch mit einem Spielfilm vergleichen. Da wird ganz genau geplant welche Kapitel mit welchen Szenen umgesetzt werden, um die Geschichte zu erzählen.

So plant ein erfahrener Seminarleiter seine Arbeit. Er überlegt welche Dinge er bei den Teilnehmern auf welchem Weg erreicht werden können und richtet sein Verhalten danach. Dabei können die Informationen in den Kapiteln davor hilfreich sein. Manchmal hilft es, um den Teilnehmern oder dem Auftraggeber Respekt zu zeigen, indem sich ein Seminarleiter mit Kleidung und Sprache seiner Zielgruppe anpasst. Es gibt dabei aber auch innere Grenzen. Wenn jemandem eine bestimmte Klientel so unangenehm ist, dass er sich weder deren Kleidung noch deren Sprache annähern möchte, dann sollte davor die Überlegung stehen, ob er der Gruppe den nötigen Respekt im Umgang miteinander zeigen könnte. Unser Körper sendet uns Signale, die uns beim Treffen von Entscheidungen helfen können. Das Seminar hat auch den Hintergrund, bei der Entschlüsselung der Signale, die unser Körper uns sendet, die Sensibilität zu steigern.



zur Frage 2:

2. Welche Signale senden die Teilnehmer zum Seminarleiter, was sagt dem das und wie geht er damit um?

Dazu gab es ein „lustiges“ Experiment an einer kalifornischen Uni im Bereich Soziologie. Die Studenten, welche bei einer Vorlesung zuhören wollten, wurden in zwei Gruppen geteilt. Die erste Gruppe saß auf der linken Seite des Hörsaals und war während der ersten Hälfte der Vorlesung aufmerksam, ruhig und suchte Augenkontakt mit dem Dozenten. Die andere Hälfte auf der rechten Seite des Hörsaals war zwar nicht ausgesprochen laut, aber versuchte zu vermeiden nach vorn zu sehen. Nach einer Weile orientierte sich der Dozent einfach auf die linke Seite und dozierte dorthin. Aber die Anweisung für die Teilnehmer dieses Experimentes lautete, nach der Hälfte der Vorlesung die Rollen zu tauschen. Nun sahen die „Linken“ nicht mehr nach vorn, dafür bemühten sich die „Rechten“ um intensiven Augenkontakt. Der Dozent wusste das nicht und war nach dem Wechsel erheblich verwirrt. Bis zum Ende der Vorlesung fand er zwar nicht heraus, was die Ursache seiner Unsicherheit war, die ihn ab der zweiten Hälfte beschlichen hatte, aber er fand es gar nicht gut. Erleichtert war er erst, als ihm danach erklärt wurde, dass diese Unsicherheit nicht aufgrund seiner schlechten Vorlesung entstand, sondern er Teil eines Experimentes war.

Mal abgesehen von solchen „fiesen“ Situationen kommunizieren Teilnehmer aber während eines Seminars einfach ihre Empfindungen und ihre Einstellungen zu den Dingen, die ein Seminarleiter dort gerade mit ihnen veranstaltet. Das hilft dabei, das Seminar zu gestalten und zu erkennen, ob die Hypothesen, die sich ein Seminarleiter vorher gemacht hat, zu testen. Wenn alle Teilnehmer nach der Mittagspause in den Seilen hängen und versteckt gähnen, bevor es an eine intensive nachdenkliche Arbeit geht, dann sollte man sich vielleicht überlegen, ob man auf diese Signale reagiert. In der eben beschriebenen Situation kann man zum Beispiel ein Blitzlicht machen, um nachzufragen, ob es pure Müdigkeit ist oder vielleicht Langeweile angesichts des nächsten Tagungspunktes. Die Antworten darauf bestimmen dann über den Fortgang des Seminars. Im ersten Fall helfen Muskeltonus-Übungen um über Spannung und Entspannung den Blutkreislauf anzuregen und die Leute ein wenig wachzurütteln. Im zweiten Fall kann zum Beispiel mit den Teilnehmern gemeinsam überlegt werden, was sie an dieser Übung als langweilig empfinden und der Seminarleiter kann sich überlegen, wie das (zuvor natürlich spezifizierte) Ziel dieser Einheit durch eine andere, der Situation und den Teilnehmern angemessenere, Übung erreicht werden kann.



So helfen die Signale der Teilnehmer dem Seminarleiter bei der Arbeit. Gegen die Haltungen der Teilnehmer anzuarbeiten wäre unnötig schwer, wenn sich die Ziele doch durch eine aufmerksame Zusammenarbeit viel leichter erreichen lassen.



## Literaturliste

Argyle, Michael: Körpersprache und Kommunikation. 8. Aufl. Paderborn. Junfermann. 2005

Cohn, Ruth C.: Von der Psychoanalyse zur themenzentrierten Interaktion. Stuttgart. Klett-Cotta. 1975

Easty, D. E.: On Method Acting, Orlando, Florida (Hise od Collectible, Inc.) 1978

Forgas, J. P.: Soziale Interaktion und Kommunikation. Weinheim. Psychologische Verlags Union. 1992

GITIS: „Staatliches Institut für Theaterkunst“ in Moskau, heute „Russische Akademie für Theaterkunst“

Junfermann Carl Auer: Das Spiel mit Unterschieden, Wie therapeutische Lösungen lösen. 1992

Langmarack, Barbara und Braune-Krickau, Michael: Wie die Gruppe laufen lernt. 7. vollst. überarb. Auflage, Beltz PVU. Weinheim, Basel. 2000. S. 14

Luhmann, Niklas: Short Cuts, 4. Aufl. Verlag Zweitausendeins. Frankfurt. 2002

Molcho, Sammy: Körpersprache. 19. Aufl. München. Goldmann, Mosaik. 1998

Pallasch, W.: Pädagogische Gesprächsführung. 4. Auflage. Juventa. 1995

Shazer, Steve de: Muster familientherapeutischer Kurzzeittherapie. 1992

Stanislawski, Konstantin S.: Die Arbeit des Schauspielers an sich selbst, Teil I: Die Arbeit an sich selbst im schöpferischen Prozess des Erlebens. Berlin (West). 1981

ders.: Die Arbeit des Schauspielers an sich selbst, Teil II: Die Arbeit an sich selbst im schöpferischen Prozeß des Erlebens. Berlin (West). 1981 Die Arbeit an sich selbst im schöpferischen Prozess des Erlebens. Berlin (West). 1981

ders.: Die Arbeit des Schauspielers an der Rolle, Berlin (West). 1981

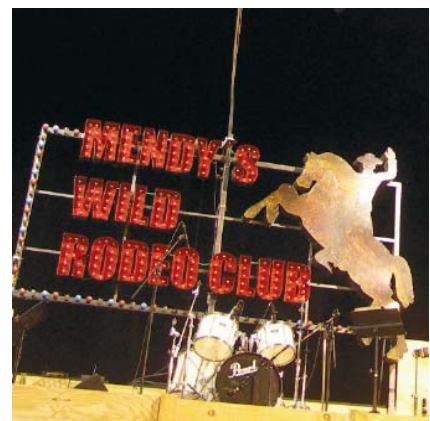
ders.: Stanislawsky-Lesebuch, zusammengestellt und kommentiert von Peter Simhandl. Berlin. 1990



Tschechow, Michail (1953): Werkgeheimnisse der Schauspielkunst.  
Zürich und Stuttgart. 1979

Watzlawick, Paul: Menschliche Kommunikation. Mental Research In-  
stitute Palo Alto. 9. unveränd. Aufl. Bern, Göttingen, Toronto, Seattle.  
Huber. 1996

<http://www.informatik.uni-frankfurt.de/~ifb/exphon/ss95/vquality.html>





## Impressum

Herausgeber: Theodor-Heuss-Kolleg

Redaktion und Texte: Bea Schramm, Anne Rocholl, Andreas Keim

Fotos: Nils Zimmermann, Anne Rocholl, Mark Schramm

Druck: Thalia Theater Halle

Theodor-Heuss-Kolleg

Ein Programm der Robert Bosch Stiftung  
und des Mitost e.V.

c/o MitOst e.V.

Schillerstr. 57

D-10627 Berlin

+49 30 315174- 80

+49 30 315174- 89

[info@theodor-heuss-kolleg.de](mailto:info@theodor-heuss-kolleg.de)

[www.theodor-heuss-kolleg.de](http://www.theodor-heuss-kolleg.de)

[www.bea-luisa-schramm.de](http://www.bea-luisa-schramm.de)

[www.thaliatheaterhalle.de](http://www.thaliatheaterhalle.de)