



Monika Matschnig

DIE MACHT DER WIRKUNG

Selbstinszenierung verstehen
und damit umgehen

dtv

Dieses Buch ist auch als E-Book erhältlich.

**Ausführliche Informationen über
unsere Autoren und Bücher**
www.dtv.de



Originalausgabe
© 2016 dtv Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, München
Das Werk ist urheberrechtlich geschützt.
Sämtliche, auch auszugsweise Verwertungen bleiben vorbehalten.
Umschlaggestaltung: buxdesign, München
unter Verwendung von Fotos von gettyimages
Satz: Greiner & Reichel, Köln
Druck und Bindung: Kösel, Krugzell
Gedruckt auf säurefreiem, chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in Germany · ISBN 978-3-423-26113-5

Inhalt

Einleitung: Wirkung an, Wirkung aus – wie geht das?	7
Nur wer wirkt, wird gehört, gesehen, verstanden	9
Mächtige Wirkung durch Selbstinszenierung	10
1 Wirkung als Kompetenz	13
Wir wirken immer, ob wir wollen oder nicht	14
Selbstdarsteller brauchen ein Konzept	16
Realität – auch nur so eine Konstruktion	18
Ohne Empathie verstünden wir die Welt nicht	21
Das Märchen von der Authentizität	24
Charisma kann jeder, kein Scherz	26
Schein und Sein – beides zählt	33
Die neun Faktoren der Wirkungskompetenz	35
Wirkung ist Macht, aber keine Allmacht	51
2 Überzeugungsmacht – Wirkung in der Politik	53
Angela Merkel: Viel Macht um nichts	56
Wladimir Putin: Eiskalte Volksnähe	66
Ursula von der Leyen: Auftrag übererfüllt	74
Joachim Gauck: Lass das mal den Papa machen	83
Hillary Clinton: Langstreckenlauf an die Macht	91
Fazit: Überzeugende Wirkung führt – wohin?	100
3 Anziehungsmacht – Wirkung in Entertainment und Mode	103
David und Victoria Beckham: Doppelt wirkt besser	106
Heidi Klum: Oft verhöhnt, nie erreicht	115
George Clooney: Ganz schön abgebrüht	122
Anna Wintour: Stil(l) in der Front Row	130
Fazit: Schöner Schein ist nicht alles	137

4 Führungsmacht – Wirkung im Business	139
Mark Zuckerberg: Unser allwissender Freund	142
Oliver Samwer: Dreist kommt weiter	151
Uli Hoeneß: Süchtig nach mehr	158
Richard Branson: Schaumschlagen für Fortgeschrittene	165
Gloria von Thurn und Taxis: Mit Punk und Pomp	174
Fazit: Persönlichkeit macht den Unterschied	180
5 Faszinationsmacht – Wirkung im Sport	183
Usain Bolt: Schneller ist und wirkt keiner	186
Jürgen Klopp und Joachim Löw: Zwei für alle Bälle	193
Dirk Nowitzki: Alles eine Frage der Größe	202
Andrea Petkovic: Auf Samtpfoten zum Sieg	206
Wladimir Klitschko: Karriere mit Wumms	210
Fazit: Wirkung macht den Meister	216
6 Lernen von den Meistern der Selbstinszenierung	219
Schwächen in Stärken verwandeln	221
Mehr Emotion wagen	222
Sich als Charakter präsentieren	224
Die Macht der Wirkung und wir	225
Anhang	227
Dank: Meine Helden der Wirkung	229
Literatur	233
Bildnachweis	240

Einleitung: Wirkung an, Wirkung aus – wie geht das?

Warm und weich war sie, die Hand des Präsidenten. Seine Augen leuchteten. Sein berühmtes, jungenhaftes Lachen schenkte er nur mir. Momente zuvor hatte ich ihn die Treppe hinter der Bühne hinabsteigen sehen. Mit hängenden Schultern, als trage er eine große Last. Kaum stand er vor mir, umringt von seinen Bodyguards, wich die Mattheit von einer Sekunde auf die andere. Er war absolut präsent. So kannte ich ihn, so kannten ihn Millionen von Menschen rund um die Welt. Aufrecht, wach, charmant. Bill Clinton eben. Der 42. Präsident der USA, jetzt Elder Statesman, Wohltäter, Vortragsreisender. Gerade hatte er 8000 Menschen mit seinem Vortrag begeistert. Ich sollte die nächste Rednerin sein. »Hi, I am Monika.« Was er zu mir sagte, bekam ich kaum mit. Mein Herz pochte. Sekunden später war er fort. Ich ging auf die Bühne, schlug mich tapfer und verdiente mir den Applaus.

2008 in Düsseldorf war das. Gleich zwei Mal hatte ich aus nächster Nähe beobachten können, wie ein weißhaariger Anzugträger mit Jetlag sich in einen agilen, aufmerksamen Staatsmann verwandelte, der jeden in den Bann schlug. Er knipste seine Ausstrahlung an. Zuerst, als er die Bühne betrat für seine Rede, danach, als er backstage vor mir stand. Und er knipste sie wieder aus, als er sie nicht mehr brauchte.

Präsidiale Wirkung auf Knopfdruck, konnte es so etwas geben? War er vielleicht einfach ein ausgebuffter Typ, ein geborener Menschenfischer? Nein, allein mit natürlichem Charisma war es für mich nicht zu erklären.

Körpersprache und Wirkung sind meine Themen. Seit mehr als fünfzehn Jahren trete ich als Vortragsrednerin auf,

ich gebe Seminare, trainiere Mitarbeiter, coache Führungskräfte und Politiker. Die zentralen Fragen lauten immer: Wie wirken wir durch Gestik, Mimik, Körperhaltung auf andere? Wie können wir die Körpersprache unseres Gegenübers besser verstehen? Und vor allem: Wie erzielen wir privat und öffentlich die Wirkung, die zu unserer Persönlichkeit und jeweiligen Rolle passt? Um all dies geht es in meiner Arbeit, all dies beschäftigt mich täglich.

Meine Antwort zu Bill Clinton war also eindeutig: Es hat mit seiner Wirkungskompetenz zu tun.

Halt mal, wird jetzt mancher denken, Kompetenzen sind doch etwas Veränderbares. Kann man Wirkung etwa erlernen so wie Gitarre spielen, Projektmanagement oder Spanisch?

In der Tat, man kann sie trainieren, verbessern und gezielt einsetzen. In diesem Sinne ist sie erlernbar wie eine ganz normale Fachkompetenz. Jeder, der vor Publikum auftritt, auf einer Bühne oder in den Medien, macht sich Gedanken über seine Wirkung. Perfekt wird er nur durch Üben, Üben, Üben. Menschen, die eine unfassbare Ausstrahlung entfalten, sobald das Scheinwerferlicht auf sie gerichtet ist, unterstellen wir oft ein Naturtalent. Doch auch Elton John, Winston Churchill oder Steve Jobs haben einmal klein angefangen. Madonna, Marlene Dietrich oder Christine Lagarde mussten hart an sich arbeiten, bevor ein ebenso toughes wie elegantes Auftreten zu ihrem Markenzeichen wurde.

Wer lernen möchte, besser auf andere zu wirken, handelt sich jedoch schnell einen Vorwurf ein: alles nur Show, alles inszeniert! Soll heißen: Das Gegenüber wird manipuliert, man gaukelt ihm eine verzerrte Realität, eine falsche Persönlichkeit vor, verhält sich also nicht authentisch. Aus meiner Sicht ein großes Missverständnis. Denn Authentizität und Inszenierung sind für mich kein Widerspruch. Ich behaupte so-

gar: Jede Person inszeniert sich. Und wenn die Inszenierung zur Persönlichkeit passt, ist sie auch authentisch.

Vieles von dem, was wir täglich tun, wie wir uns kleiden, was wir sagen, ist eine Inszenierung. Ich wähle eine bestimmte Kleidung und Frisur für das Bewerbungsgespräch. Ich lege mir Worte zurecht, mit denen ich meinen Kindern den Tod ihrer Großmutter übermittle. Ich setze mich in der Kantine zu dem Kollegen an den Tisch, der gestern im Meeting vorgeführt wurde. Ich mache mich drei Zentimeter größer, um auf der Party gesehen zu werden. Warum tue ich all diese Dinge? Weil ich eine Botschaft transportieren möchte. Schaut her, hört her. Ich bin die Richtige für den Job. Ich weiß, wie ihr euch jetzt fühlt. Ich halte zu dir. Ich bin interessant. Sich zu inszenieren, um eine kalkulierte Wirkung zu erzielen, ist also eine ganze normale Sache, eine durch und durch gute Kompetenz. Wir brauchen sie, um mit anderen Menschen erfolgreich zu kommunizieren.

Nur wer wirkt, wird gehört, gesehen, verstanden

Was für den Alltag gilt, hat im Rampenlicht, auf dem internationalen Parkett, in luftiger gesellschaftlicher Höhe eine noch wesentlich größere Bedeutung. Wer hier seine Wirkung nicht richtig kalkuliert und einsetzt, wird früher oder später Schiffbruch erleiden. Schon durch kleine Fehler in der Selbstdarstellung kann man seinen Ruf auf lange Zeit beschädigen. Denken wir an Josef Ackermann, den ehemaligen Chef der Deutschen Bank, wie er im Gerichtssaal das Victory-Zeichen machte. Nachher konnten seine PR-Leute noch so oft erklären, dass er nur Michael Jackson nachahmen wollte. Seine Geste wurde von den meisten als Überheblichkeit gedeutet. Oder denken wir an Karl-Theodor zu Guttenberg, wie er mit

ausgebreiteten Armen auf dem New Yorker Times Square stand. Als ihn die Presseleute aufforderten, er solle sich doch mal bewegen, kam zufällig diese Was-kostet-die-Welt-Pose zustande. Schon war sein Image angeknackst.

Um dauerhaft erfolgreich zu sein in der Welt der Politik, der Wirtschaft, der Unterhaltung und des Sports muss man eine hohe Wirkungskompetenz aufweisen. Was verstehe ich genau darunter? Für mich stellt sie die Fähigkeit dar, verschiedene Instrumente der nonverbalen Kommunikation so zu kombinieren, dass die gewünschte Wirkung entsteht. Ziel ist es meistens, Emotionen zu wecken oder andere zu einer bestimmten Handlung zu bewegen. Nonverbale Kommunikationsinstrumente sind Gestik, Mimik, Körperhaltung, aber auch Kleidung und Statussymbole wie eine Krone, Limousinen oder Private Assistants gehören dazu.

Und die verbale Kommunikation? Die berühmte Rhetorik? Ist sie nicht viel wichtiger als der äußere Schein? Gab es nicht Sätze, die in die Geschichte eingingen? Doch. Ich bin ein Berliner. I have a dream. Diese Worte von John F. Kennedy und Martin Luther King haben sich ins kollektive Gedächtnis eingebrannt. Aber der Rest ihrer Reden? Wissenschaftliche Studien bestätigen, dass vom gesprochenen Wort nur wenig bei uns hängen bleibt. Was wir sehen, hat eine ungleich stärkere Wirkung auf uns. Die unmögliche Krawatte des Redners. Die knetenden Hände der Bewerberin. Und ja, auch das Leuchten in den Augen von Bill Clinton.

Mächtige Wirkung durch Selbstinszenierung

Menschen mit hoher Wirkungskompetenz faszinieren uns. Sie scheinen uns etwas voraus zu haben, das wir auch gerne hätten. Einmal so selbstbewusst auftreten wie Barack Obama

und die Mitarbeiter von den Stühlen reißen. Einmal so schlagfertig sein wie Karl Lagerfeld und den Gesprächspartner blass aussehen lassen. Einmal so gelassen zu sich selbst stehen wie Meryl Streep und sich nicht um die Meinung der Nachbarn scheren. Obama, Lagerfeld, Streep und all die anderen Großen aus Politik, Mode, Unterhaltung, Business, Sport sind für mich Meister der Selbstinszenierung. Sie beherrschen es perfekt, ihre Stärken ins Licht zu rücken und ihre Schwächen zu verbergen – oder auch ihre Schwächen zu Stärken zu machen. Sie spielen mit den Medien, reagieren schnell, lernen aus Fehlern, hinterfragen immer wieder ihre Wirkung und justieren sie neu. Sie erzeugen ein Bild von sich in der Öffentlichkeit, das ihren Absichten und Zielen dient. Dadurch gewinnen sie Macht über uns, über unsere Gedanken, Emotionen, Handlungen. Wir bewundern sie. Wir folgen ihren Ratschlägen. Wir kopieren ihre Frisur. Wir glauben ihren Geschichten. Wir lieben ihre Marotten. Wir zittern mit ihnen in Wettkämpfen. Wir wählen sie. Wir kaufen ihre Produkte. Sie sind uns näher als mancher Nachbar, Kollege oder Bekannte. Das mag uns merkwürdig oder sogar unheimlich erscheinen. Es ist aber die Realität. Ob wir uns verführen oder führen, überrumpeln oder überzeugen lassen, liegt an uns.

Die Macht der Wirkung ist groß, aber nicht undurchschaubar. Wir müssen nur lernen, genau hinzusehen, Gesten und Zeichen richtig zu deuten und Verhaltensmuster zu erkennen. Dann lässt sich jede noch so meisterhafte Selbstinszenierung entzaubern, soll heißen: beschreiben, analysieren, erklären, einordnen. Immun macht uns das nicht, doch wir behaupten uns als mündige Bürger, als kritische Konsumenten und Fans.

Blicken wir also hinter die Kulissen von Personenkult, Reichtum, Glamour. Bodyguards, PR-Agenten, meterhohe Mauern werden uns nicht stoppen. Wir haben scharfe Ka-

meraaugen, einen schnellen Verstand und jede Menge guter Informanten. Von rund zwei Dutzend Meistern der Selbstinszenierung wollen wir lernen, wir wollen uns ihre Wirkungskompetenz zunutze machen. Extrovertierte Alphatiere sind darunter, aber auch elegante Strippenzieher und leise Superhelden. Studieren wir, wie sie gehen, stehen, lachen, weinen, schweigen, schreien, trauern, triumphieren. Wo liegen ihre Stärken und Schwächen, was sind ihre Ticks und Markenzeichen? Lüften wir ein paar ihrer Geheimnisse und bereiten wir uns auf Überraschungen vor. Es gibt viel zu entdecken in der Welt der Mächtigen und Berühmten. Aber nicht nur dort. Auch über uns selbst werden wir eine Menge erfahren.

1 Wirkung als Kompetenz

Es war einmal eine Frau, die hoch hinauswollte, bis ins oberste Regierungsamt ihres Landes. Auf ihr Äußeres gab sie nicht viel. Frisur, Make-up, Kleidung? Das sind doch nur Oberflächlichkeiten, dachte sie sich. Ich bin so, wie ich bin. Wie ich auf andere wirke, ist Nebensache. Auf meine Botschaften, meine Überzeugungen, meine Pläne kommt es an. Schon seit Jahren gingen die Meinungen über sie auseinander. Die einen mochten ihre Einstellung. Endlich mal eine Politikerin, die es den Männern zeigt und die durch ehrliche Arbeit und ein authentisches Verhalten überzeugen will. Die anderen machten Scherze über sie, mokierten sich über ihr biederes Outfit, ihre Stimme, ihr sprödes Wesen. Bedenklicher war aber, dass selbst ihre Bewunderer über sie feixten.

Trotz all der Hämme und Kritik erreichte sie ihr Ziel. Sie wurde Regierungschefin und mehrmals wiedergewählt. Was die wenigsten Wähler bewusst wahrgenommen hatten: Margaret Thatcher hatte sich vor ihrem ersten großen Sieg gewandelt und ihr Erscheinungsbild und Auftreten gekonnt optimiert. Thatcher? Ja, die eiserne Lady. Dachten Sie etwa, ich spreche von Angela Merkel? Das macht nichts. Trotz aller Unterschiede gibt es einige Parallelen zwischen ihnen: Thatcher war ein Kopfmensch, Merkel ist es auch. Kein Wunder also, dass beide sich eher wenig um Äußerlichkeiten und Gefühlsdinge schert(en). Die frühe Thatcher wurde als Hausfrau und Krämerstochter verspottet, die frühe Merkel als Kohls Mädchen. An einem bestimmten Punkt ihrer Karriere gewannen beide die Einsicht: Meine Wirkung auf andere darf mir nicht egal sein. Ich muss auf meine Berater hören und an mir arbeiten, sonst scheitere ich. Thatcher nahm Stimmtraining und