



„Ich bin dann mal Web ...!“

Überzeugungskraft und Präsenz (auch) in der virtuellen Kommunikation

Von Christoph Münzner

Und plötzlich steht er da und blickt ins Leere. Okay, nicht ganz ins Leere, immerhin vier oder fünf Kameraleute und Tontechniker sind am Set, außerdem die Kolleginnen von der Unternehmenskommunikation. Dazu der Regisseur, eine Aufnahmeleiterin und noch ein paar andere Menschen, von denen er keine Ahnung hat, was genau sie eigentlich hier tun. Scheinwerfer blenden, Monitore flimmern, die Visagistin pudert, und wenn er sich umdrehen würde, dann sähe er nichts außer einer grünen Wand.

„Letztes Jahr war irgendwie alles anders“, seufzt der CEO und meint natürlich die Zeit vor Corona. Als die Jahresauftaktveranstaltung noch im Messezentrum stattfand, im festlich dekorierten Saal, und nicht in diesem doch eher nüchternen Fernsehstudio. Tausend Mit-



arbeiter und Stakeholder waren geladen, dreidimensionale Menschen aus Fleisch und Blut, die klatschten und manchmal sogar lachten. Und jetzt? Bestenfalls mal ein Daumenhoch-Emoji auf einem der Monitore – mehr Feedback ist nicht.

Alles klar? Über Augenhöhe, Entschiedenheit, Sprache und Struktur

Feedback, besser gesagt fehlendes Feedback, für viele das Thema in virtuellen Formaten. Wo Interaktion organisiert werden muss, spontane Rückmeldungen fehlen und die wichtigen Körpersprachlichen Zwischentöne oft unsichtbar bleiben, entsteht leicht Unsicherheit. Unsicherheit über das eigene Wirken ist ganz sicher keine gute Voraussetzung für Prä-

senz und Überzeugungskraft – ob vor der Kamera im Studio oder der Webcam im Homeoffice.

Was kann man also tun, um die eigenen Stärken in Videokonferenzen, Onlinevorträgen und virtuellen Talk-Runden sichtbar zu machen? Kann es überhaupt gelingen, aus dem distanzierten Set-up eines Studios heraus eine Beziehung zum Gegenüber aufzubauen oder über das Fenster eines Notebooks oder gar Smartphones so etwas wie Persönlichkeit, Humor und Ausstrahlung zu transportieren?

Die gute Nachricht: Ja, es kann – und ein Schlüssel ist Klarheit. In jedem Meeting und Vortrag, bei jeder Podiumsdiskussion und jedem Interview saugen wir kommunikative Signale: Ein Lächeln hier, ein skeptisches Augenrollen dort. Ein zustimmendes Nicken, kritisches Seufzen, schmunzelndes Augenzwinkern. Die Crux an der Kommunikation via zweidimensionalem Kamerabild ist, dass es diese Signale (durch Verdichtung im engen Bildausschnitt) einerseits verstärken kann, andererseits aber auch oft unsichtbar werden lässt. Kamera schluckt Mimik – genau diesen Verlust gilt es aufzufangen: Mit einer klaren, präsenten Haltung. Mit Entschiedenheit. Mit verständlicher und konkreter Sprache in einer nachvollziehbaren Struktur.

Auf Augenhöhe gehen. Wer daran denkt, macht in Online-meetings schon vieles richtig

Es ist verflucht einfach, bei der Augenhöhe bereits den entscheidenden Fehler zu machen: Das Notebook steht nun mal auf seinem angestammten Platz auf dem Schreibtisch, also setzt man sich und beugt sich hinunter Richtung Webcam. Eine präsenten Position? Keine Chance. Dafür steigt die Wahrscheinlichkeit, schon vor dem ersten Wort als unsympathisch – vielleicht sogar als bedrohlich – wahrgenommen zu werden. In der Filmsprache ist es ein hundert Jahre altes Stilmittel: Will der Regisseur seinen Leinwand-Schurken als Bösewicht inszenieren, zeigt die Kamera ihn steil von unten, aus der Perspektive eines Frosches. Als

Zuschauer im Kinosessel bekommen wir das ungute Gefühl, da schaut jemand von oben auf mich herab. Wahrscheinlich nicht der Eindruck, den Sie in einer Videokonferenz erwecken möchten.

Gehen Sie es von der anderen Seite an und suchen Sie zunächst die Position, in der Sie sich gut und komfortabel fühlen, und richten dann die Technik ein. Und zwar so, dass das Kameraobjektiv und Ihre Augenpartie eine horizontale Linie bilden. Höhenverstellbare Tische eignen sich, alternativ kann das Notebook auf einem Bücherstapel stehen, das Smartphone im Stativ stecken. Entscheidend ist: Nicht Sie bewegen sich zur Kamera, die Kamera folgt Ihnen – mehr ist es nicht. Übrigens gibt es kein Gesetz, dass man bei Videokonferenzen sitzen muss. Ein fester Stand kann Ihnen bereits zu mehr Präsenz verhelfen, der Rücken ist gerade, Hemd oder Bluse knittern nicht so schnell. Das natürliche Gestikulieren fällt im Stehen leichter, wodurch wiederum überschüssiges Adrenalin abgebaut wird und die Präsenz steigt.

Wer Vertrauen gewinnen will, braucht den direkten und entschiedenen Blickkontakt

Neben dem unangenehmen Gefühl, von oben herab betrachtet zu werden, machen wir derzeit eine weitere verstörende Erfahrung in Onlinemeetings und Videokonferenzen: Unser Gegenüber spricht, schaut dabei auf seinen Monitor – und damit zielsicher an uns vorbei. Wollen Sie Ihrem Gegenüber das (gute!) Gefühl eines echten Blickkontaktes schenken, bleibt Ihnen nichts anderes übrig, als konsequent in das Objektiv der Webcam zu schauen – auch wenn es schwerfällt. Eine gute Freundin hat kürzlich ihren Onlinevortrag geübt, indem sie ein Bild abgehängt und 20 Minuten mit dem Nagel in der Wand gesprochen hat. Dadurch war sie gezwungen, den Blick auf diesen kleinen schwarzen Punkt (aus-)zuhalten. Der direkte Blickkontakt ist ein entscheidender Schlüssel, um Vertrauen aufzubauen oder zumindest Nähe herzustellen. Schauen Sie so oft es geht in die Kamera, wenn Sie das Wort



Christoph Münzner, Kay-Sölve Richter: Viel mehr als nur Körpersprache – Executive Presence. Wie Sie als Führungskraft überzeugend auftreten, wenn es darauf ankommt, GABAL Verlag, Offenbach 2020

haben, und versuchen Sie, zwischen- durch Mimik und Gestik aufzunehmen, indem Sie ab und zu auf den Monitor schauen.

Jahresauftaktveranstaltung, Bilanz- pressekonferenz oder feierliche Gala? Townhall-Meeting oder Führungskräfte- tagung? Besonders knifflig ist der Blick- kontakt, wenn Sie sich beispielsweise aus einem Studio heraus an Ihr unsicht- bares Publikum wenden. Das motivieren- de Lachen Ihrer Kollegen, ein zustim- mendes Nicken aus Reihe eins – all das fällt weg. Selbst erfahrene Top-Manager tun sich ungewohnt schwer, Überzeu- gungskraft und klare Botschaften – das, was sie auf der „physischen“ Bühne möglicherweise auszeichnet – vor die Kamera zu bringen. Eine häufig gestellte Frage in unseren Trainings lautet: „Wo- hin soll ich schauen?“ Hier hilft vor al- lem: Entschiedenheit. Gerade in dem verdichteten Videobild (häufig Nahaf- nahme, im Gegensatz zu der großen Bühne) wirken die flüchtigen Blicke zum Stichwortzettel, zum Kameramann oder ins unentschiedene Nichts schnell un- souverän und rauben Ihnen Präsenz. Wenn Sie beispielsweise eine Gesprächs- partnerin im Studio-Talk haben, dann gilt auch der Blick ausschließlich ihr, spre- chen Sie mit Ihrem Onlinepublikum, dann gilt Ihr Blick in diesen Momenten der Kamera – und nur der Kamera.

Auch Online in der eigenen Sprache bleiben – konkret, klar und vor allem: kürzer!

Verwickelte Bilder und instabile Lei- tungen. Knisternde Mikros statt kni-

sternder Stimmung. Ständig schaut un- ser Gegenüber an uns vorbei und auch noch von oben herab – gerne auch schlecht ausgeleuchtet vor einem unauf- geräumten Hintergrund. Die dampfplau- dernden Alpha-Männchen und -Weib- chen (meistens Männchen) dominieren noch mehr als in jeder Präsenzveranstal- tung, während die Stillen immer stiller werden. Die Sessions sind zu lang, und es gibt viel zu viele; die eingesparte Rei- sezeit wird zu gerne reinvestiert in – eine zusätzliche Videokonferenz. Virtuelle Kommunikation fordert allen Beteiligten einiges ab, die Aufmerksamkeitsspanne ist geringer, und dem gilt es Rechnung zu tragen:

In virtuellen Formaten lautet die For- mel 3xkurz: Kürzere Gesamtveranstal- tungen, kürzere Redebeiträge, kürzere Sätze. Setzen Sie Prioritäten bei der Fra- ge, was Sie mit Ihrem Auftritt bezwe- cken, schärfen Sie die wichtigsten Kern- aussagen – und kürzen, kürzen, kürzen Sie. Ein Tipp: Lassen Sie kürzen – von jemandem, der Ihre Inhalte gut kennt, aber nicht so sehr an ihnen hängt wie Sie. Das kürzt auch den Trennungs- schmerz.

Vorsicht mit Ironie, Sarkasmus oder einem sprachlichen Augenzwinkern. In der physischen Kommunikation können sie ganz wunderbare Stilmittel sein – on- line laufen diese schnell ins Leere und stiften möglicherweise Verwirrung: „Hat er oder sie das wirklich so gemeint...?“

Je konkreter Sie in Ihrer Sprache wer- den, desto länger halten Sie die Auf- merksamkeit. Einem langweiligen Red- ner zuzuhören macht nie Spaß – in virtu- ellen Formaten ist es quälend. Verzichten

Sie auf endlose Schachtelsätze, verwir- rende Passivkonstruktionen und den un- gezügelten Einsatz von Substantiven statt Verben, und übersetzen Sie Ihre Botschaften in Bilder und Beispiele. Las- sen Sie sich nicht zu einer unnatürlichen Präsentationssprache hinreißen, nur weil dort eine Kamera auf Sie gerichtet ist. Stärker Ihrer eigenen Sprache zu vertrau- en ist das Beste, was Sie tun können – für Ihre Zuhörer und für sich selbst.

Ausblick: Und wie geht's nun weiter mit unserem CEO im Fernsehstudio?

Die schlechte Nachricht: Er wird da jetzt durchmüssen – und zwar noch eine ganze Weile. Auch wenn er sich am lieb- sten morgen schon auf eine echte Bühne zurückwünscht, „physische“ Großveran- staltungen sind noch nicht in Sicht. Vir- tuelle Formate werden unsere Kommu- nikation auch nach Corona maßgeblich mitbestimmen. Eine gute Nachricht gibt es aber auch. Überzeugende Auftritte vor der Studiokamera und vor der Web- cam sind kein Zufall, sondern lassen sich erarbeiten. Auch online ist es durchaus möglich, die eigene Executive Presence sichtbar zu machen. Mit Haltung und Empathie, Entschiedenheit und klaren Worten.

Christoph Münzner arbeitete als Hörfunk- und Fernsehredakteur. Gemeinsam mit Kay-Sölve Richter unterstützt er als Medientrainer Top- Führungskräfte großer und mittelständischer Unternehmen bei der internen und externen Kommunikation.