



## Frau und Beruf

▷ Kommunikation

*Esther Schweizer*

# Erfolgsfaktor Stimme – Stimmtraining für Frauen

Ein Praxisleitfaden

### **Probeseiten**

Weitere Informationen zur Fachbroschüre  
und eine Bestellmöglichkeit finden Sie [hier](#).



Verlag Dashöfer

Esther Schweizer

# Erfolgsfaktor Stimme – Stimmtraining für Frauen

Ein Praxisleitfaden



**Verlag Dashöfer GmbH**

Fachinformationen · Business-Seminare · Online-Medien

Barmbeker Straße 4a · 22303 Hamburg

Telefon: 040 413321-0 · Fax: 040 413321-10

E-Mail: [info@dashoefer.de](mailto:info@dashoefer.de) · Internet: [www.dashoefer.de](http://www.dashoefer.de)

Stand: April 2012

**Copyright © 2012** Dashöfer Holding Ltd., Zypern & Verlag Dashöfer GmbH, Hamburg. Alle Rechte, insbesondere Titelrecht, Lizenzrecht und gewerbliche Schutzrechte sind im alleinigen Eigentum der Dashöfer Holding Ltd. Zypern.

Alle Rechte sind vorbehalten, insbesondere das Recht auf Vervielfältigung und Verbreitung sowie Übersetzung. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Druck, Fotokopie, elektronische oder andere Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert werden.

Die in diesem Werk enthaltenen Informationen wurden nach bestem Wissen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung erarbeitet, erfolgen aber wegen der uneinheitlichen Ergebnisse in Forschung, Rechtsprechung und Verwaltung ohne Gewähr. Der Verlag haftet insbesondere nicht für den Inhalt der vorgestellten Internet-Seiten. Die Verantwortung für Inhalt und Funktion der Links liegt bei den jeweiligen Betreibern.

Satz: Reemers Publishing Services GmbH, Luisenstraße 62, 47799 Krefeld  
Druck: Einfachmüller, 22041 Hamburg

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	1
<b>1 Stimme ist mehr als gesprochene Sprache</b> .....	5
1.1 Die Stimme ist eine persönliche Visitenkarte .....	5
1.2 Der Ton macht die Musik .....	7
1.3 Ohne Kehlkopf keine Stimme .....	8
1.4 Die Atmung .....	12
1.4.1 Was bedeutet Atem und wie entsteht dieser? .....	13
1.4.2 Welche Organe sind für die menschliche Atmung notwendig? .....	14
1.4.3 Atemmuster erkennen .....	17
1.4.4 Die natürliche Atemergänzung .....	19
1.4.5 Der Atem drückt und zwickt Sie .....	20
1.4.6 Atembewusstsein .....	23
<b>2 Stimmfit in Studium, Beruf und Alltag</b> .....	25
2.1 Frei nach Sokrates „Sprich, damit ich Dich sehe“ .....	25
2.2 Die 8 praktischen 10-Sekunden-Übungen .....	25
2.2.1 Bewegungsübung .....	27
2.2.2 Stumme Zwerchfellgymnastik .....	27
2.2.3 Atemwahrnehmung und Atemübung .....	28
2.2.4 Einstimmen .....	29
2.2.5 Kiefer bewusst bewegen .....	29
2.2.6 Lippenflattern .....	30
2.2.7 Plappern, blödeln .....	30
2.2.8 Lachen .....	30
<b>3 Stimme und Sprechen</b> .....	32
3.1 Der Anrufbeantworter-Effekt .....	32
3.2 Indifferenzlage – Wohlfühlstimme .....	33
3.3 Artikulation .....	36
3.4 Sprechweise .....	38
3.5 Betonungen im Satz und Wortwahl durch die Stimme .....	39
3.6 Sprechweise – Stimme und Stimmung .....	40

3.7	Vorsicht, Feind/in hört mit. ....	41
3.8	Sprechweise, Stimme und Haltung. ....	45
3.9	Sprechweise, Stimme, Haltung und Pausen. ....	47
3.10	In welcher Sprache sprechen Sie? ....	53
<b>4</b>	<b>Persönliche Stimm- und Sprechmuster erkennen. ....</b>	<b>57</b>
4.1	Sprich, damit ich Dich sehe. ....	57
4.2	Die eigenen Stimm- und Sprechmuster prüfen. ....	60
<b>5</b>	<b>Sprich, damit ich Dich in Deiner Stimme entdecke. ....</b>	<b>63</b>
5.1	Übungsbeispiele für die Selbsterkundung der persönlichen Stimm- und Sprechmuster. ....	63
5.2	Körperhaltung und Stimme. ....	66
5.3	Ergänzende Übungsbeispiele. ....	69
<b>6</b>	<b>Die Sprache des Körpers. ....</b>	<b>73</b>
6.1	Körper, Mimik, Gestik. ....	73
6.2	Entdecken Sie Ihre eigene Körpersprache. ....	74
6.3	Flurfunk oder Mitarbeiter/innengespräch?. ....	77
6.4	Gute Miene zum bösen Spiel. ....	78
6.5	Ihre persönliche Körpersprache. ....	81
<b>7</b>	<b>Ich freue mich, hier zu sein. ....</b>	<b>85</b>
7.1	Danke! ....	86
7.2	Nachklang. ....	86
<b>8</b>	<b>Anhang: Tipps und Literaturhinweise. ....</b>	<b>88</b>
8.1	Literaturhinweise. ....	88
8.2	Ihre persönliche „Stimm(e)- Checkliste“. ....	91
8.3	Einsprechtipp für Sie und Ihre „Stimme“. ....	93

# Vorwort

Sie haben Interesse an einem Stimmtraining und Freude an Veränderungen? Sie sind motiviert und probieren verschiedene kommunikative Strategien aus, um beruflich noch erfolgreicher zu werden? Jetzt sind Sie über den Titel gestolpert und fragen sich vielleicht, worin der Unterschied zwischen einem Stimmtraining für Frauen und einem für Männer besteht?

Grundsätzlich und in der Sache gibt es keinen Unterschied. Sie benötigen kein besonderes Vorwissen. Einzig und alleine ein wenig Neugierde, Zeit und Freude am Tun.

Alle Übungen, Tipps und Informationen sind für alle interessierten Menschen bestens geeignet und ich lade Sie – ob Frau, ob Mann, jung oder älter – herzlich dazu ein, sich probierfreudig auf Ihre Stimme einzulassen und mit Freude Neues auszuprobieren.

Meine berufliche Erfahrung und langjährige Tätigkeit in Unternehmen und Institutionen, sowie die individuelle Einzelarbeit haben mich gelehrt, dass es Sinn macht, Stimm- und Redetrainings für Frauen und Männer unterschiedlich anzugehen und jeweils die männliche oder weibliche Zielgruppe (und Unternehmenskultur) zu berücksichtigen. Geschlechterspezifischer Sprengstoff kann so leichter entschärft und hör- und sichtbarer Erfolg schneller umgesetzt werden.

Ausnahmen bestätigen auch hier die Regel. Wenn Vorgaben und Ziele beider Seiten berücksichtigt, ein achtsamer Umgang, Respekt und Wertschätzung für die jeweiligen beruflichen Belange und Lebenseinstellungen (Kulturen, Generationskonflikte, Gender-Aspekte, Diversity) mitgebracht werden, sind die Ergebnisse wirklich sehr beeindruckend.

Zurück zu den Frauen. Die Realität ist: Viele Frauen sind in nach wie vor männlich geprägten Unternehmenskulturen tätig. Strebt eine Frau hier einen beruflichen Aufstieg<sup>1</sup> und eine Karriere an, reichen oftmals Können und Fachwissen alleine nicht aus. Viele erfolgreiche Frauen berichten, dass neben beruflicher Kompetenz<sup>2</sup> für die Karriere unabdingbar ist.

Leider sind Frauen oftmals noch zu sehr in der „Falle Bescheidenheit“ gefangen, unter dem Motto „Ach, meine Leistungen werden schon noch erkannt und mir wird zugehört“. Dann kann es passieren, dass Frauen zu Unrecht und gering-schätzig mit ihrer „typisch weiblichen“ Stimme kaum oder gar nicht wahrgenommen werden.

Anders ausgedrückt: Es liegt mir einfach am Herzen, dass Frauen sich stärker machen, sich einbringen, ihre Stimme einsetzen und selbstbewusst(er) sprechen.

Frei nach Sokrates „Sprich, damit ich Dich sehe“.

Was kommt Frauen beim beruflichen Aufstieg in die Quere? Adelheid Sailer-Schuster, Präsidentin in der Hauptverwaltung der Deutschen Bank in Hamburg, beantwortete diese Frage unter anderem mit dem folgenden Statement: „Statt aber nur allein darauf zu starren, dass sich das große Förder-Onkel-Prinzip durchsetzt, muss eine ambitionierte Frau auch selbst einiges klarmachen. Zum Beispiel: **Sie muss lernen, lauter zu sprechen [...].**“<sup>3</sup>

Dieser Hinweis ist nicht neu und Sie, sehr geehrte Damen (und auch Sie, geehrte Männer) kennen bestimmt diese erbarmungslosen Momente, in denen ein/e Sprecher/in lautstark aufgefordert wird, doch lauter zu sprechen. Hier können wir

---

1 Der Anteil weiblicher Topmanager stagniert weiterhin, wie das Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) vermeldet. So waren 2011 in den 200 größten Unternehmen nur 28 von insgesamt 942 Vorstandsposten mit Frauen besetzt. Damit lag der Anteil mit drei Prozent genauso niedrig wie im Vorjahr. Die Studie Managerinnen-Barometer steht kostenfrei zum Download zur Verfügung [www.diw.de](http://www.diw.de). Quelle: manager Seminare Heft 168, März 2012.

2 Prof. Dr. Sonja Bischoff, Inhaberin des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Universität Hamburg, Direktorin des Masterprogramms Entrepreneurship. Zitat auszugsweise: „Andererseits haben mehr Frauen denn je erkannt, dass ihre Persönlichkeit, vorrangig ihre Menschlichkeit, in Zukunft eine große Rolle für erfolgreiche Führung spielen werde. Dass dafür kommunikative Fähigkeiten von Bedeutung sind, heben Frauen besonders hervor.“ Quelle: Frauen und Männer – Topmanager von morgen. Die komplette Studie und Hintergründe erhältlich als Buch in der Schriftenreihe der DGFP e. V. (Deutsche Gesellschaft für Personalführung).

3 Hamburger Abendblatt „Allein unter Männern“, 01.02.2011.

tatsächlich von Glück reden, wenn jemand – so unangenehm es ist – aufgefordert wird, lauter zu sprechen. Denn in den allermeisten, besonders konkurrierenden Situationen, fordert Sie kein Mensch freundlichst dazu auf, Ihre Inhalte, Botschaften und Ideen lauter zu Gehör zu bringen.

Überhört zu werden, ist wirklich keine schöne Angelegenheit. Besonders wenn ein/e nach uns Sprechende/r, vielleicht ein Kollege/eine Kollegin oder Mitarbeiter/in, „schnell mal eben“ unsere guten Ideen, Vorschläge und Inhalte aufgreift und diese dann, stimmlich prägnanter, als seine eigenen Ideen „verkauft“. Meist mit Erfolg für den männlichen Kollegen. Was tun Sie? Schauen Sie stumm in die Runde und ärgern sich still? Vielleicht tauschen Sie sich erst hinterher, in geschützter Runde, mit Ihren Kolleginnen über dieses Unrecht aus.

Wenn Sie diese Situationen bereits erlebt haben, wissen Sie nur zu gut, dass die Verärgerung umso größer wird, desto größer die Menge an unschönen Erfahrungen ist. Unweigerlich sinken die Frustrationstoleranz und die Schmerzgrenze in unserem beruflichen Tun, mit dem Resultat, dass die eigene Achtsamkeit und Präsenz immer geringer wird.

Sie können das ändern. Steuern Sie mit Ihrem persönlichen Auftreten, Ihrem stimmlichen Einsatz markant dagegen. Entwickeln Sie Strategien und setzen Sie diese karrierefördernd, bewusst ein. Eine dieser Strategien kann sein, etwas für sich – sprich für seine Stimme – zu tun.

**Zu Beginn** erwarten Sie ein wenig Theorie, Hintergrundwissen und nützliche Informationen für die grundlegende Einführung in das Stimmtraining. Je nach Ihren Kenntnissen, Vorwissen oder Fragelust können Sie diese Kapitel eingehend studieren oder zu einem späteren Zeitpunkt nachlesen. Der eine oder andere theoretische Sachverhalt erschließt sich beim tatsächlichen Üben oder beim späteren Nachdenken über die einzelnen Themenkomplexe.

Im weiteren Verlauf dieses Buches stelle ich Ihnen einige Praxisbeispiele, ein paar recht einfache Stimm- und Sprechübungen sowie Körperübungen vor.

Auf ganz praktische Art und Weise erhalten Sie die Möglichkeit, selbst auszuprobieren, wie Sie sich mit Ihrer Stimme und Sprechweise klarer, prägnanter und lebendiger ausdrücken können. Sie werden feststellen, wenn Sie nach und nach



die eine oder andere Übung, einen Tipp oder verschiedene Hinweise, in das eigene berufliche oder private Tagesgeschehen mit hineinnehmen, dass Sie – und nur Sie – selbst entscheiden, was und wie für Sie hilfreich und unterstützend ist.

Den wichtigsten Aspekt möchte ich gleich vorwegstellen: **Das sind Sie!** Ohne Übung keine Meisterschaft. Papier ist bekanntlich geduldig. Nehmen Sie sich Zeit für die Übungen und das geduldige Ausprobieren.

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen und Erfolg im Tun!

Ihre  
Esther Schweizer

# 1 Stimme ist mehr als gesprochene Sprache

## 1.1 Die Stimme ist eine persönliche Visitenkarte

Die Stimme übermittelt uns und anderen eine Stimmung. Wir fühlen uns je nach Klang, Tonfall, Sprechtempo und Lautstärke unterschiedlich angesprochen und reagieren auf die in der Stimme enthaltenen Untertöne. Sicher haben Sie es schon erlebt, dass ein/e Sprecher/in oder Redner/in zu laut oder zu leise, zu schnell oder undeutlich gesprochen hat.

Die Folge: Der/die **Hörer/in schaltet innerlich ab** oder drosselt seine/ihre Aufmerksamkeit und **wertet möglicherweise die Person als inkompetent und unsicher ab**.

Es stellt sich die Frage, was Sie tun können, damit die „magische Anziehungskraft“ gut gesprochener Sätze, ja ganzer Vorträge und Präsentationen entsteht? Wie lassen sich Emotionen, Sachverhalte durch das gesprochene Wort – alleine durch den Vorgang des Sprechens vermitteln?

Eine Untersuchung des amerikanischen Psychologen Albert Mehrabian<sup>4</sup> gibt zu der Fragestellung nach der stimmlichen Visitenkarte einen interessanten Aufschluss: Albert Mehrabian untersuchte, wodurch bei einem ersten Kontakt Sympathie entsteht.

Kriterien waren für ihn und sein Team die Mimik, der Tonfall und das gesprochene Wort. Alle diesen genannten Kriterien ergeben zusammen 100 %.

Wie sehen Ihre Prozentzahlen in der Dreier-Verteilung aus?

---

4 Albert Mehrabian (\*1939), amerikanischer Psychologe und Professor emeritus an der University of California in Los Angeles, mehr Infos zu Person und Wirken: Webseite <http://www.kaaj.com/psych/>; Quelle: Wikipedia.

Oder andersherum gefragt: Worauf achten Sie bei einer ersten Begegnung mit einem Ihnen bisher unbekanntem Menschen? Beispielsweise bei einer persönlichen Vorstellung? Gibt es etwas, auf das Sie besonders reagieren oder das Sie stark wahrnehmen (wollen)?

- Ist es die Sprechweise?
- Die Stimme?
- Oder das Aussehen und die Körpersprache?

Mehrabian und sein Team fanden heraus, dass nicht der Inhalt einer Rede, sondern dass **unsere Stimme** und unsere **Körpersprache** sowie das Aussehen für den Erfolg eines ersten Kontaktes ausschlaggebend sind. Seine Formel: **Inhalt 7 %**, **Tonfall 38 %**, **Körpersprache und Aussehen 55 %**.<sup>5</sup>

**Tipp:** Kennen Sie den Ausspruch „Blender leben nicht lange!“? Nicht umsonst wird diese „Zauberformel 7-38-55“ kritisch betrachtet. Denn wer meint, ein Statement oder einen Vortrag ohne wirklichen Inhalt präsentieren zu können, verliert auf Dauer seine Glaubwürdigkeit. Frauen wissen aus Erfahrung nur zu gut, dass sie im Beruf meist mehr als 100 % geben müssen, um ernstgenommen zu werden.

Daher weise ich meine Seminarteilnehmer/innen darauf hin: „Geben Sie immer Ihr Bestes. Ihre Zauberformel lautet: Fünfzig, fünfzig, fünfzig. Das macht Hundertundfünfzig!“

---

5 In mehreren wissenschaftlichen Studien forschte Albert Mehrabian über die Bedeutung nonverbaler Elemente in der menschlichen Kommunikation. Erst 1971 bestimmte er das relative Wirkungsverhältnis der drei Komponenten (7 %, 38 %, 55 %). Das heißt nicht, dass immer aus dieser Regelung eine allgemeingültige Aussage für die zwischenmenschliche Kommunikation gezogen werden sollte. Mehr zu seinen Forschungen finden Sie auf der englischen Webseite [www.kaaj.com/psych/](http://www.kaaj.com/psych/).

## 1.2 Der Ton macht die Musik

Sie kennen bestimmt Situationen, in denen wir mehr oder weniger bei der Sache sind; unsere Gedanken abschweifen. Plötzlich werden Sie aus Ihren Tagträumen gerüttelt, weil urplötzlich – ein anderer Ton – eine andere Stimmung im Raum – sprichwörtlich körperlich spürbar wird.

Klang, Tonfall und vielleicht das Sprechtempo haben sich – wie magisch – verändert. Sie haben sich vielleicht innerlich aufgerichtet, Ihre Körperhaltung und Ihre ganze Aufmerksamkeit haben sich verändert und auf das Geschehen – auf das gesprochene Wort – gerichtet.

Denn wenn wir den Einsatz von Sprache und Stimme einmal ganz sachlich betrachten, erhalten wir über das gesprochene Wort eine ganze Reihe von wertvollen Informationen.

Neben einer vielleicht „reinen“ Sachinformation, nehmen wir noch eine Reihe anderer „Schwingungsfaktoren“ wahr. Somit entsteht unbewusst oder bewusst ein Bild unseres Gegenübers. **Diesen Eindruck speichern wir ab: „Mag ich oder mag ich nicht.“**

Dadurch kann es passieren, dass wir unserem neuem Gegenüber nicht gerecht werden und diesen Menschen vorschnell in eine Schublade stecken.

**Eine Frage an Sie:** Wann und wie oft nutzen Sie das Telefon, um mal eben etwas zu besprechen, nachzufragen oder anzuordnen? Oder angenommen, Sie lassen den heutigen Tag Revue passieren: Hören Sie mal in ein von Ihnen geführtes Gespräch mit hinein.

- Wissen Sie, wie Ihre Stimme dabei klingt?
- Wie setzen Sie Ihre Stimme in einem Gespräch ein?
- Tun Sie das bewusst?
- Sie leiten eine Verhandlung, hören Sie sich dabei zu?
- Verändern Sie Ihre Stimmlage, Tonhöhen und setzen Sie Sprachpausen ein?

An alle diese Fragen haben Sie bisher noch nicht gedacht? Dann ist es an der Zeit, dass Sie Ihre Stimme als Ihre ganz eigene persönliche Visitenkarte erklingen lassen. Denn: **Der Ton macht die Musik!** Dieser Ausspruch macht oft mehr Sinn, als einem lieb ist. Meist in gefühlsbetonten Situationen nutzen wir diesen Ausspruch in seiner Umkehrung: „Nicht in diesem Ton!“ Wer auch immer diesen Satz fallen lässt, möchte meist deutlich zum Ausdruck bringen, hier wird gerade eine Grenze inakzeptabel überschritten.

Die menschliche Stimme kann auch sehr schöne und erfreuliche Grenzen überschreiten. Denn neben wütenden, zornigen und ärgerlichen Lauten kann die Stimme fröhlich klingen, liebevoll säuseln, zärtlich hauchen, schmeicheln, flöten und vieles mehr.

Sind Sie jetzt neugierig geworden, wie „Stimme“ entsteht, um dieses stimmliche Feuerwerk zu entfachen? Wie viele Stimmbänder Sie haben und was in diesem Zusammenhang Schwingungen, Schallwellen und Luftstrom bedeuten? Dann geben Ihnen die nächsten Kapitel die Antworten.

### **1.3 Ohne Kehlkopf keine Stimme**

Die menschliche Stimme kann nie losgelöst von unserem Körper und unserem gesamten Tun betrachtet werden. Das wird uns meist empfindlich bewusst, wenn die Stimme nicht mehr in dem Maße zur Verfügung steht, wie wir es gerne hätten.

Heiserkeit, Halsschmerzen oder sogar ein Stimmverlust u. a. machen das erst schmerzhaft bewusst. Körperliche Überanstrengung, emotionale Belastung, Stress oder eine Erkrankung können das möglicherweise verursachen.<sup>6</sup>

---

6 Bitte besprechen Sie diese Symptome mit einem Facharzt. Besonders bei länger andauernder Heiserkeit. Rat und Unterstützung gibt u. a. ein Hals-Nasen-Ohren-Arzt mit dem Fachbereich Phoniatrie und Pädaudiologie.

## Die Autorin



ESTHER SCHWEIZER ist Schauspielerin, Stimm- und Sprech Coach, Kommunikationstrainerin und Vortragsrednerin. Sie unterstützt mit einem exklusiven Präsentationstraining sowohl angehende als auch erfahrene RednerInnen auf ihrem Weg zum professionellen Speaker. Daneben ist sie seit vielen Jahren als Auftrittscoach und Redetrainerin für Fach- und Führungskräfte tätig. „(...) In Sachen rhetorischer Kommunikation und sicherem Auftreten ist die klassisch ausgebildete Schauspielerin nach 20 Jahren Erfahrung auf der Bühne, in TV und Radio Profi. Sie weiß, dass es bei einer guten Präsentation auf mehr ankommt als „nur“ auf die richtigen Argumente (...)“. Esther Schweizer ist professionelles Mitglied in der German Speakers Association e.V., sowie in der GSF Global Speakers Federation.

## Fachinformationen für Ihren Berufsalltag

Mit einem umfangreichen Programm an Fachbüchern in elektronischer Form (Edocs) und im Printformat (Eprints) greift der Hamburger Wirtschaftsverlag Dashöfer zahlreiche interessante Themen auf – vom Arbeitsrecht über Steuerfragen bis hin zum Patentrecht oder zur Persönlichkeitsentwicklung. Das Themenspektrum ist groß und wächst stetig.

Unser Programm teilt sich in unterschiedliche Rubriken auf. In jeder Rubrik finden Sie kontinuierlich neue Themen:

- ▶ **Arbeitsrecht und Personal**
- ▶ **Bauwesen und Architektur**
- ▶ **Betriebsrat und Arbeitnehmervertretung**
- ▶ **Öffentliche Verwaltung und Non-Profit Organisationen**
- ▶ **Soziale Kompetenz**
- ▶ **Steuern, Finanzen und Controlling**
- ▶ **Unternehmensführung und Management**
- ▶ **Frau und Beruf**
- ▶ **Vertrieb und Marketing**
- ▶ **Zoll und Außenhandel**

Expertinnen und Experten schreiben kompakt, aktuell und informativ. Unser Ziel ist es, Fachwissen auf den Punkt zu bringen.

Nähere Informationen zu den einzelnen Bereichen finden Sie unter [www.dashoefer.de/Fachliteratur](http://www.dashoefer.de/Fachliteratur)



Verlag Dashöfer GmbH

- Fachinformationen
- Business-Seminare
- Online-Medien

Barmbeker Straße 4a · 22303 Hamburg

Telefon: 040 413321-0

Fax: 040 413321-11

E-Mail: [info@dashoefer.de](mailto:info@dashoefer.de)

Internet: [www.dashoefer.de](http://www.dashoefer.de)

9,90 €

zzgl. gesetzl. MwSt.

ISBN 978-3-89236-022-3



9783892360223