

Der Ton macht die Musik

Über die Funktion der Stimme in der Kommunikation

Von Vazrik Bazil und Manfred Piwinger

Eine stimmige Kommunikation nach innen und außen kommt ohne die richtige Handhabung der Stimme nicht aus. Von ihr hängt nahezu ein Drittel der Wirkung ab, die Menschen auf ihre Umwelt ausüben. Oft liegt sie dem entscheidenden Ersteindruck zugrunde, meistens gibt sie Wörtern auf der Inhaltsebene Sinn und Bedeutung, und immer drückt sie auf der Beziehungsebene Gefühle und Stimmungen aus. Reden, Gespräche, Verhandlungen, Kundenpflege in Call Center und Telefonzentralen sind auf den bewussten Einsatz der Stimme angewiesen. Denn sie prägt das Erscheinungsbild der Unternehmen, die nicht nur eine visuelle, sondern auch eine akustische Identität haben. Grund genug, sich mit diesem Instrument der nonverbalen Kommunikation auseinander zu setzen und seine vielfältigen Facetten kennen zu lernen.

1 Einführung

Die Kommunikation von Angesicht zu Angesicht ist die grundlegende Form der menschlichen Beziehung. Zur vollen Entfaltung kommt sie im Gespräch, bei dem die Partner anwesend sind. In der «Telepräsenz» – Fernsehen, Internet, Funk, Telefon usw. – tritt sie aufgrund des vermittelnden Charakters der Medien in abgeschwächter Form zutage. In beiden Formen jedoch greifen verbale und nonverbale Elemente ineinander. Verbale Kommunikation hebt auf Worte ab und vollzieht sich auf inhaltlicher Ebene, während nonverbale Kommunikation Gesten, Haltungen, Bewegungen, Abstände, Stellungen, Bekleidung usw. einschließt und sich vor allem auf der Beziehungsebene bewegt. Genauso wie Worte sind Mimik, Gestik, Stimme, Bekleidung Zeichen, die

von Kommunikationspartnern als Hinweis auf etwas anderes erkannt werden – Gestikulation kann je nach Gesamtkontext Vitalität bedeuten oder Unsicherheit, legere Bekleidung Lockerheit oder Schlamperei, zu naher Abstand Aufdringlichkeit oder Intimität usw.

Dinge sprechen zwar nicht, haben uns aber etwas zu sagen.

Im weitesten Sinne zählen Design, Architektur oder Fotos auf dem Schreibtisch ebenso zur nonverbalen Kommunikation wie das Medium. Ob eine Einladung mit Computer auf einem Firmenbogen gedruckt ist oder auf einem Hochglanzpapier gedruckt oder handschriftlich auf ein Blatt fein geprägtes Papier geschrieben, enthält die Einladung neben dem Inhalt, dem Text, nonverbale Elemente auf der Beziehungsebene: handschriftliche Einladung kann Nähe signalisieren oder elitäre Haltung, der Firmenbogen formale Korrektheit oder wenig Empfindsamkeit, das Hochglanzpapier Hochstapelei oder Achtung usw. Diese Dinge sprechen zwar nicht, aber sie haben uns immer etwas zu sagen.

In der nonverbalen Kommunikation kommt der Stimme eine tragende Rolle zu. Ohne Stimme sind viele Sprachhandlungen nicht möglich: «sprechen», «reden», «beschreiben», «erklären», «predigen», «schwätzen», «schreien», «flüstern», «plappern», «palavern», «säuseln», «schweinigen», «informieren», «faseln», «dozieren», «salbadern», «beanstanden», «gestehen», «schimpfen», «streiten», «deklamieren», «mitteilen», «lügen», «loben», «fragen», «antworten», «plaudern», «erzählen». Und in der Umgangssprache ist «Stimme» reich vertreten. Hier einige Beispiele: «seine Stimme kontrollieren», «verräterische Stimme», «mit tränenerstickter/zitternder Stimme», «eine heisere, angestrenzte, dünne, schwache, helle, sonore, einschmeichelnde, schnarrende, arrogante Stimme», «Stimme hebt und senkt sich», «Unterton, Obertöne», «am Klang seiner Stimme erkennen», «die Stimme verschlagen», «Lippen-Radio», «Stimme wie ein Reibeisen», «da haste Töne», «in diesem Ton lasse ich nicht mit mir reden», «eine Stimme bilden», «meine Stimme erheben», «aber Wie sie das gesagt haben!», «schreiende, brüllende Stimme».

An der Stimme erkennen wir die Absicht des Sprechers. Der Satz «Endlich kommst du» wirkt anders, wenn er freudig und nicht im Zorn ausgesprochen wird. Also je nachdem, wie Äußerungen sprecherisch gestaltet werden, erhalten sie für den Hörer verschiedene Bedeutungen. Zum Beispiel beurteilt ein gebildeter Mensch neue Bekanntschaften zu 40% nach dem Klang der Stimme. Je höher Bildungsgrad und Lebenserfahrung, umso wichtiger wird die Stimme. Bei den über 50-jährigen Akademikern bestimmt zu 56% die Stimme über Sympathie und Antipathie (Amon 2004, S. 19).

An der Stimme erkennen wir die Absicht des Sprechers.

Die Stimme gehört auch zum Rollenverständnis. Zu ihren Vorgesetzten sprechen Menschen anders als zu ihren Untergebenen. Eine schnarrende Stimme ordnen wir einem alten Militär zu. Eine zärtliche oder verführerische Stimme eher einer Frau. Die brüllende Stimme passt eher auf den Kasernenhof. Anordnungen werden mit klarer Stimme gegeben. Ein Berater will überzeugend wirken und richtet seine Sprechwirkung darauf ein. Kranke sprechen oft mehr als sie müssen mit leiser Stimme. Geflüstert wird hinter vorgehaltener Hand und wenn es andere nicht hören sollen. Verkäufer wollen überreden und versuchen, ihre Stimme der Situation anzupassen. Kinder schreien mit lauter Stimme, wenn sie noch nicht sprechen können. Psychiater reden auf ihre Patienten mit beruhigender, zurückgenommener Stimme ein. Insofern ist der Stimmausdruck – situationsangepasst – immer auch ein Stück Selbstdarstellung der betreffenden Person.

Die Stimme ist also ein Schlüsselreiz, der innerhalb von wenigen Sekunden darüber entscheidet, wie der Sprecher von seinem Gesprächspartner wahrgenommen wird, welchen An-Klang er auslöst, ob er Zu-Stimmung oder Wider-Spruch erntet. Stimme kann Sympathien einbringen, andere für sich gewinnen oder von sich abstoßen. An der Stimme können wir sogar erkennen, ob jemand lügt oder die Wahrheit sagt. Es ist nicht von ungefähr, dass schon in der Antike Stimmtätigkeiten ge-

Stimmausdruck ist immer auch ein Stück Selbstdarstellung.

schult wurden. In den Rednerschulen des römischen Staatsmannes und Rhetorikers Cicero gehörten Übungen der Stimmgebung zum Lehrstoff (*Mathelitsch/Friedrich* 1995, S. 2).

Sozialpsychologische Untersuchungen haben gezeigt, dass die Wirkung von Menschen auf ihre Umwelt zu 55 Prozent vom Aussehen und Verhalten, zu 38 Prozent von der Stimme und nur zu 7 Prozent vom Inhalt der Äußerung abhängt. Über 90 Prozent der Kommunikation vollzieht sich also über Körpersprache und Stimme (*Amon* 2004, S. 18f.; *Mathelitsch/Friedrich* 1995, S. 2f.; *Klasmann* 1995, S. 25). Welche Folgerungen ergeben sich aus dieser Erkenntnis für die Kommunikation?

2 Funktionen der Stimme

Für die Praxis der Kommunikation ist die Kenntnis dieser Forschungsergebnisse in mehrerer Hinsicht von eminenter Bedeutung. Üblicherweise wird die Inhaltsfunktion der

Die Inhaltsfunktion von Kommunikation wird häufig überschätzt.

Kommunikation überschätzt. In Unternehmen – aber auch in anderen Organisationen – wird oft stunden-, manchmal tagelang an Formulierungen von Verlautbarungen oder Reden gefeilt. Daran sind mehrere Personen beteiligt: Mitarbeiter

verschiedener Ressorts, Assistenten, immer häufiger Juristen, Unternehmens- und Kommunikationsberater usw. Präzise Formulierungen sind häufig aus rechtlichen Gründen unumgänglich. Sprachlich führt dies allerdings oft zu «Juristendeutsch», wie wir es umgangssprachlich zu nennen pflegen. Rechtliche Risiken abwenden und Missverständnisse vermeiden, ist nur aus inhaltlicher Sicht von Bedeutung. Ein vergleichbarer Aufwand auf der Beziehungsebene, d. h. auf Vermittlungs- und Wahrnehmungsebene, bleibt leider in den meisten Fällen aus. Und dies schmälert den kommunikativen Erfolg erheblich. Berücksichtigt man hingegen das obige Forschungsergebnis, so weiß man, dass ein abgestimmter, juris-

tisch abgesicherter Text- oder Redeentwurf nicht ausreicht, um aus kommunikativer Sicht erfolgreich zu sein, denn der Inhalt des Gesagten bestimmt nur geringe sieben Prozent der Wahrnehmung, aber der Rest geht auf das Konto der Stimme und Körpersprache.

Stimme wirkt auf drei Ebenen (Amon 2004, S. 24 ff.):

1. Linguistische Ebene

Laute bzw. Buchstaben repräsentieren die Zeichen der Sprache und machen die Wörter aus, die wir in der sprechsprachlichen und schreibsprachlichen Kommunikation benutzen. «Was ist Konsequenz? *Heute so*, und *morgen so*. Was ist Inkonsequenz? Heute *so*, und morgen *so*». Die Betonung entscheidet über die Absicht des Sprechers und beeinflusst die Bedeutung der Aussage in den Ohren des Hörers. Auf Inhaltsebene spielt die Stimmhöhe bzw. die Intonation eine wichtige Rolle, weil sie die Bedeutung von Aussagen ändern kann. Ähnlich verhält es sich mit folgenden drei Sätzen: «Er geht jetzt ins Kino.» (mit Punkt), «Er geht jetzt ins Kino?» (mit Fragezeichen) und «Er geht jetzt ins Kino!» (mit Ausrufezeichen). Nur mittels Hebung und Senkung der Stimme können Hörer die Absicht des Sprechers verstehen und diese drei Sätze auseinander halten.

**Heute so,
und morgen so.**

Aus Sicht der Sprechwirkung gilt: Monotone Sprachmelodie wirkt negativ, Tonhöhenveränderungen dagegen positiv. Wer diese Variationen beherrscht, wirkt kompetent, selbstbewusst und aufgeschlossen. Diese linguistische Ebene fällt mit der inhaltlichen Ebene der Kommunikation zusammen.

2. Paralinguistische Ebene

Die Stimme drückt Stimmungen und Gefühle aus, indem sie schnell oder langsam, laut oder leise, hoch oder tief ausfällt. Diese für die Kommunikation relevante Ebene schafft Beziehungen zum Hörer. Gelingt es den Gesprächspartnern eine positive Beziehungsebene aufzubauen, werden Inhalte besser verstanden und Missverständnisse mi-

nimiert. Ist aber die Beziehungsebene negativ, verlieren Inhalte ihre Bedeutung – sie werden verschluckt und die Kommunikation wird gestört. Der Ton macht die Musik! Die paralinguistischen Elemente sind zeitlich begrenzt, d.h., sie sind situationsbezogen und können auf kein anderes Medium übertragen werden, z. B. als geschriebener Text. Die paralinguistische Ebene kommt der Beziehungsebene der Kommunikation gleich.

3. Extralinguistische Ebene

Sie ist die unbeeinflussbare Stimmeigenschaft von Menschen. Manche näseln, andere sprechen Dialekt, Frauen sprechen anders als Männer usw. Bei Menschen, die wir nicht kennen, können extralinguistische Elemente für Paralinguistische gehalten werden, wie im folgenden Gespräch:

Gesprächspartner A.: «Als der Pförtner mich ansprach, dachte ich, der hätte einen Trauerfall», Gesprächspartner B.: «Nein, nein, der spricht immer mit einer solchen Grabesstimme». Kennt man den Pförtner und seine extralinguistische Stimmeigenschaften nicht, hat sein Tonfall eine paralinguistische, hier negative, Bedeutung, womit Tür und Tor für Missverständnisse geöffnet ist.

Auch kulturelle Unterschiede können Missverständnisse hervorrufen. Norweger z. B. haben größere Schwankungen in der Tonhöhe, und wenn sie mit ihrer Intonation deutsch sprechen, halten Deutsche diese für stark emotionsgefärbt – ein extralinguistisches Element erhält eine paralinguistische Bedeutung.

Die drei Signale der Stimme.

Körpersprache im Allgemeinen und Stimme im Besonderen sind auf der Beziehungsebene der Kommunikation anzusiedeln. Dabei sendet die Stimme drei Signale aus:

1. Die Stimme verleiht linguistischen Elementen Bedeutung. Je nachdem, welche Wörter betont werden, ändert sich

auch der Sinn von Sätzen bzw. sie bekommen eine andere Bedeutung. Auch wenn wir einen Text lesen, lesen wir ihn mit unserer Stimme!

2. Die Stimme schafft die Doppelung zwischen dem Gesagten und Gemeinten. Man sagt etwas und meint dabei auch etwas. Ist die Stimme kongruent mit dem Gesagten, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass der Hörer nicht nur das Gesagte hört, sondern auch das Gemeinte versteht. Ansonsten entstehen Widersprüche, welche die Beziehungsebene stören könnten. **Man sagt etwas und meint dabei auch etwas.**
3. Stimme führt zu Schlüssen über die Persönlichkeit des Gesprächspartners («schüchtern», «extrovertiert», «freundlich», «kompetent», «hysterisch» usw.), denn sie ist auch ein «Erkennungssignal». Jede Stimme ist einzigartig und kann trotz der uns häufig amüsierenden Stimmimitatoren nicht wirklich nachgemacht werden. Die Stimme ist der sprachliche Fingerabdruck oder ein biometrisches Merkmal. Keine Stimme ist so wie die andere. Im alltäglichen Leben denken wir nicht darüber nach, wieso wir an der Stimme sofort heraushören, mit wem wir sprechen oder wer uns anruft. In der Kriminalistik und der Terrorbekämpfung, aber auch in der Kriegspropaganda spielen Stimmerkennungs- und Aufzeichnungsmethoden eine große Rolle (War es die Stimme von Osama bin Laden?). Nicht von ungefähr hat das Bundeskriminalamt (BKA) die Abteilung für forensische Sprachverarbeitung zu einer der führenden Forschungseinrichtungen in der Welt ausgebaut (*Kaiser* 1999, S. 15)

3 Eigenschaften der Stimme

Der Stimmapparat ist das komplizierteste motorische System im gesamten Körper, und die Stimm- und Sprechbewegungen stellen die komplexesten Bewegungsmuster dar, zu denen der Mensch fähig ist. Beim Sprechen wird in den Lungen ein Luftstrom erzeugt. Er fließt durch den Kehlkopf in den Rachenraum und durch den Mund nach außen. Man

schätzt, dass während des fortlaufenden Sprechens in jeder Sekunde allein für die richtige Bewegungsausführung der Sprechorgane 150000 Einzelentscheidungen vom Gehirn getroffen werden müssen, die den Bauch, die Brust, den Hals und den Kopf betreffen. Zwerchfell, Lungen, Luftröhre und Brustkorb dienen als Stimmstütze, Kehlkopf und Stimmritze als Vibrato- und Tonerzeuger, Rachen, Mund- und Nasenhöhle als Resonator (*Sataloff* 1993, S. 74). Trotz computerisierter Schallanalyseysteme ist es nicht möglich, die Unterschiede einer ärgerlichen, ungeduldigen, liebevollen, verführerischen Stimme zu analysieren, wohl aber neue Erkenntnisse im Bereich von Stimmkrankheiten zu gewinnen (*Mathelitsch/Friedrich* 1995, S. 9). Diese Erkenntnisse führen in der Gehirnforschung zu interessanten Ergebnissen. Die Gehirnforschung unterscheidet mehrere sprachliche Kompetenzen (*Pöppel* 1997, S. 137):

- ▶ **Lexikalische Kompetenz**
Damit wir sprechen oder Sprache verstehen können, brauchen wir ein Lexikon, einen Vorrat an Wörtern, deren Besitz lexikalische Kompetenz heißt.
- ▶ **Syntaktische Kompetenz**
Wörter sind bestimmten grammatischen Gesetzen unterworfen. Die Möglichkeit, diese Gesetze zu benutzen, heißt syntaktische Kompetenz.
- ▶ **Semantische Kompetenz**
Grammatik allein reicht nicht aus. Wichtig ist das sinnvolle Sprechen, das auf semantische Kompetenz hindeutet.
- ▶ **Sprachlautliche Kompetenz**
Sinnvoll kann man aber sprechen, wenn man imstande ist, Sprachlaute zu produzieren.
- ▶ **Prosodische Kompetenz**
Sprachlaute können unterschiedlich gesprochen werden, in der Satzmelodie, Betonung usw.

Neurologen haben nachgewiesen, dass die prosodische Kompetenz bei Patienten mit Verletzungen der rechten Gehirnhälfte eingeschränkt ist (*Pöppel* 1997, S. 137). Sie besitzen

zwar syntaktische und semantische Kompetenzen, nicht aber die prosodische. Daraus folgt, dass diese Kompetenz in der rechten Gehirnhälfte zu lokalisieren ist, die gleichzeitig für musikalische und räumlich-konstruktive, also visuelle Aufgaben zuständig ist. Dass wir mit Stimmen Bilder assoziieren, wie wir später sehen werden, hängt mit dieser Lokalisierung zusammen. Die syntaktische und semantische Kompetenz dagegen befinden sich in der linken Hälfte.

Über die Wirkung von Stimmen entscheidet die Stimmgebung, die sich als Lautstärke, Sprachtempo und Stimmhöhe bzw. -tiefe ausprägt.

► Lautstärke

Die Lautstärke wirkt sich auf die Wahrnehmung aus und ist von den Zuhörern, vom Thema, Raum und Anlass abhängig. Deshalb gibt es auch keine optimale Lautstärke. Im Restaurant fällt sie anders aus als in einer Kirche oder im Konzertsaal. Verliebte sprechen eher leiser (Flüsterstimme) beim Kerzenschein als zwei Bekannte unter dem Neonlicht. Generell gilt jedoch: Eine kräftige, aber nicht zu laute Stimme zeugt von Vitalität und Aufgeschlossenheit, eine zu leise Stimme kann als Schüchternheit, mangelnde Bestimmtheit und Dominanz gedeutet werden. Zu leise wirkt unsicher, zu laut aggressiv. Abwehrhaltung ist die Folge. Ist dem Gesprächspartner jedoch die Situation nicht vollständig bekannt, steigt die Gefahr von Missverständnissen, wie die folgende witzige Episode eindrucksvoll belegt:

«Ein junger, als Schürzenjäger in seinem Dorf bekannter Mann hat eine Kehlkopfentzündung, die sich am Abend so sehr verschlimmert, dass er trotz der späten Stunde beschließt, seinen Arzt aufzusuchen. Er klopft an, und das Dienstmädchen öffnet die Tür. Da er seine Stimme schon fast gänzlich verloren hat, beugt er sich vor und fragt mit Flüsterstimme: «Ist der Doktor im Haus?» Daraufhin beugt auch sie sich vor und sagt: «Nein, es ist in Ordnung, du kannst reinkommen» (*Amon 2004, S. 30*).

Die Kenntnis über die Situation ist entscheidend, auch für den Erfolg von Rednern. Die antike Rhetorik spricht in diesem Zusammenhang von «Angemessenheit» (aptum) und meint dabei die «Situation» der Rede – Publikum, Raum, Zeitpunkt, Thema usw. –, welche über den Einsatz der Stimme entscheidet.

► **Sprachtempo**

Ähnlich wie mit der Lautstärke verhält es sich mit der Sprechgeschwindigkeit, die relativ ist. Franzosen und Italiener sind in ihrer normalen Geschwindigkeit schneller als die Deutschen, weshalb die Synchronisierung entsprechender Filme aus dem Französischen bzw. Italienischen ins Deutsche schwer ist. Menschen

**Selbst Pausen
werden «gehört»
und gedeutet.**

neigen zu hoher Geschwindigkeit, je häufiger sie bestimmte Aussagen gemacht haben. Telefonistinnen von Firmen, die den Namen ihrer Unternehmen jeden Tag mehrmals aussprechen, stellen sich bei Kunden oft so vor, dass diese weder den Namen der Dame noch den der Firma eindeutig verstehen können. Ein erster Fehler auf der Beziehungsebene! Wichtig für die Sprachgeschwindigkeit sind auch die Pausen. Der Sprecher legt Pausen ein – gewollt oder ungewollt –, um entweder der Aussage Nachdruck zu verleihen oder sich Zeit zum Nachdenken zu nehmen oder dem Hörer Gelegenheit zur Erwiderung einzuräumen bzw. weil er abgelenkt wird. Selbst Pausen werden «gehört» und gedeutet: «Er weiß nicht, worüber er spricht» (Nachdenken), «Er ist nicht konzentriert» (Ablenkung), «Er hält sich für schlau» (Nachdruck) usw.

► **Stimmhöhe und -tiefe**

Wichtig für die Stimmwirkung ist die Stimmhöhe bzw. -tiefe. Es gibt hohe, mittlere und tiefe Stimmlagen; einige haben hohe, andere tiefe Stimmen. Ein Tenor hat eine höhere Stimme als ein Bass und eine tiefere als Alt und Sopran. Während beim Singen die Tonhöhenvariation groß ist, ist sie beim Sprechen eingeschränkt. Jeder Mensch hat – und dies ist z. B. ein extralinguistisches Ele-

Stimmeigenschaften	Schlussfolgerung
– Geringe Hebung und Senkung der Lautstärke, schlaffe, ungestaltete Sprechweise.	– Trägheit, Gleichgültigkeit.
– Überbetonter, abgehackter Rhythmus.	– Ungesteuerte Impulse.
– Schwankungen des Sprechtempos.	– Innere Erregung, Unausgeglichenheit, Mangel an Selbstsicherheit.
– Unregelmäßiges Schwanken der Stimmstärke bei geringer Stimmfülle.	– Mangel an Vitalität.
– Starker Wechsel der Stimmstärke.	– Gefühlsbetonte Grundhaltung.
– Geringer Wechsel der Stimmstärke.	– Mangel an gefühlsmäßigem Miterleben.
– Brustklang der Stimme.	– Selbstbehauptung.
– Sorgfältige und ausgeprägte Aussprache.	– Bewusste, disziplinierte Haltung.
– Wenig ausgeprägte Aussprache.	– Natürlichkeit, Lässigkeit.

Tabelle 1: *Stimmwirkungen* (Sprondel 1994, S. 65)

ment – eine konstitutionell begründete mittlere Sprechstimmlage, die fachlich Indifferenzlage heißt (Amon 2004, S. 33). Wer sich in dieser Lage bewegt, wirkt natürlich und hat die Möglichkeit, die Stimme höher oder tiefer zu setzen. Wer aber diese Lage überschreitet, wirkt künstlich. Hohe Töne nimmt man zwar intensiver wahr als tiefe, weshalb alle Warnsignale von Feuerwehr über Polizei bis Luftschutzwarnung hohe Frequenzen sind, aber Menschen, die ihre Stimme künstlich höher setzen als ihre Indifferenzlage, wirken unecht und schmälern die Beziehungsebene. In jeder Stimmlage kann man übrigens die Klangfarbe und die Tonhöhe durch Verwendung der Stimmregister verändern: Kopfreister (Kopfstimme eher helle Töne), Brustregister (Bruststimme volle Töne, resonanzreich). Die ideale Mischung ist 50 : 50.

Einige wichtige Stimmeigenschaften führen in der Regel zu den in Tab. 1 aufgelisteten Schlussfolgerungen.

Bei Interaktionen aber kann es zu Nachahmungseffekten kommen (ausgeschlossen sind hier bewusste Stimmimitationen). Besonders bei Kindern ist zu beobachten, dass sie ihre Tonhöhe im Gespräch der jeweiligen ihrer Eltern angleichen. Solche Interaktionseffekte treten bei Erwachsenen auch auf. Es handelt sich hier um einen «geborgten Stimmumfang». Kommunikativ aufschlussreich ist die Beobachtung, wer sich wem angleicht. Psychologen sprechen von Akkomodation (= Anpassung). Sie kann Unterlegenheit bzw. Überlegenheit bedeuten, aber auch den Versuch, Unterlegenheit zu überwinden.

Der Stimme auf der einen Seite entspricht das Ohr auf der anderen Seite. Es ist richtig, dass wir drei Viertel aller Sinnesindrücke über das Auge wahrnehmen, doch spielt das Ohr als Pendant zur Stimme eine wichtige Rolle. Die Unterschiede zwischen den beiden Organen Auge und Ohr sind in Tab. 2 gegenübergestellt.

4 Stimme und Persönlichkeit

Die etymologische Herkunft des Wortes «Person» ist immer noch nicht endgültig geklärt. Doch bleibt die herkömmliche Ableitung aufschlussreich. Der Ausdruck «Persönlichkeit» kommt von «per-sonare», was «durch-tönen» heißt. Darin lebt

Enger Zusammenhang zwischen Stimme und Stimmung.

das antike Theater weiter, in dem die Schauspieler Masken trugen und ihre Stimme durch diese hindurchtönte. Zugleich wiesen die Masken auf Menschen hin, die von den Schauspielern dargestellt wurden, und damit auf die Rolle, die sie spielten. Später bezeichnete dieser Ausdruck den Schauspieler selbst und schließlich jedes menschliche Individuum.

Diese etymologische Herkunft verdeutlicht den Zusammenhang zwischen Person und Stimme: Stimmen stehen für Personen. Keine zwei Menschen hören sich gleich an, und aus einer Menschenmasse kann eine Person allein aufgrund ihrer Stimme erkannt werden. Die Stimme überträgt nicht

Ohr	Auge
– langsam (Schallgeschwindigkeit ist langsamer als die Lichtgeschwindigkeit).	– Schnell (Lichtgeschwindigkeit ist schneller als die Schallgeschwindigkeit).
– Das Ohr hört langsam und in die Tiefe.	– Das Auge sieht die Oberfläche der Welt.
– Es gibt selten akustische Täuschungen (bei Gehör- und Wahrnehmungsstörungen bzw. Krankheiten).	– Es gibt öfter optische Täuschungen.
– Das Ohr kann in Bruchteilen von Sekunden aus wenigen Wörtern ein Maximum an Informationen holen.	– Allein aus dem sichtbaren Geschehen ist es nur in seltenen Fällen möglich, eindeutige Informationen über den Inhalt des Vorgangs zu bekommen.
– Das Ohr hat einen Wahrnehmungswinkel von 360 Grad.	– Das Auge hat einen Wahrnehmungswinkel von etwas mehr als 180 Grad.
– Das Lautgedächtnis speichert dauerhafter.	– Das Gedächtnis für die visuellen Informationen ist weniger dauerhaft.
– Ein gesprochenes Wort verarbeitet unser Gehirn in 140 Millisekunden.	– Ein gedrucktes Wort braucht 180 Millisekunden (in der Psychologie wird das so erklärt: Das Gehirn übersetzt die visuelle Information in Töne, um sie zu verstehen. Vgl. das Lesen von Texten!).
– Hören schafft Nähe und Intimität.	– Sehen schafft Distanz.
– In unserem Innenohr befindet sich neben dem Hörorgan auch der Gleichgewichtssinn. Dieser informiert uns über unsere Lage im Raum, wo oben, unten, vorne, hinten, links und rechts sind.	– Das Gleichgewicht ist unabhängig vom Sehen.

Tabelle 2: Unterschiede zwischen Ohr und Auge (Amon 2004, S. 86ff.)

bloß Informationen, sondern auch Gefühle und Stimmungen. Der enge Zusammenhang zwischen Stimme und Stimmung drückt sich auch in der Umgangssprache aus: «Es schnürt einem die Kehle zu» oder «Da bleibt einem die Stimme weg». Untersuchungen zeigen, dass im Ausdruck von Ge-

fühlen dem Klang der Stimme bis zu fünfmal so viel Bedeutung zukommt wie den Worten (*Mathelitsch/Friedrich* 1995, S. 89).

Über situationsbedingte Gefühle und Stimmungen hinaus zeigt die Stimme, wie eine Person ist und welche Eigenschaften sie hat. Hörer schließen immer aus der Klangfarbe auf Charakterzüge, weshalb Schauspieler oder auch Manager ihre Stimme trainieren, um sich selbst in einem positiven und dem eigenen Wunschbild entsprechenden Licht darzustellen. Dieses Stimmtraining könnte auch zu manchen Veränderungen in der Persönlichkeit führen. Wenn die Klein-Mädchen-Stimme sich ändert, ändern sich voraussichtlich auch die Eigenschaften in der Klein-Mädchen-Persönlichkeit.

Wie Stimmen auf persönliche Eigenschaften hindeuten, zeigen z.B. Intelligenztests. Die Wiener Psychologin *Gertraud Leitner* hat im Jahre 1956 100 Personen mit einem Intelligenztest geprüft. Unter ihnen wurden 9 Personen mit unterschiedlicher Intelligenz und ungefähr gleichem Bildungsniveau ausgewählt, deren Stimme auf Tonband aufgenommen wurde. Die Tonbandaufnahmen wurden 75 Studenten vorgespielt mit der Anweisung, den Intelligenzgrad jedes Sprechers anzugeben. Die Intelligenzschätzungen konnten dann mit den Testresultaten verglichen werden. Ergebnis: An der Sprache kann man die Intelligenz eines Menschen besser beurteilen als am Gesichtsausdruck (dabei ergab sich übrigens auch, dass weibliche Personen besser schätzten als die männlichen) (*Sprondel* 1994, S. 65).

In manche Stimmen kann man sich regelrecht verlieben. So ist kürzlich der Fall eines Mannes aus Düsseldorf bekannt geworden, der sich in die Stimme des Beamten in der Notruf-Zentrale «verliebt» hat. Der Mann hatte aus Telefonzellen ständig den Notruf «110» gewählt, bis er von einer Zivilstreife erwischt wurde. Er gab an, er habe die gebührenfreie Nummer immer wieder gewählt, weil er die Stimme am anderen Ende «so geil» finde (*Westdeutsche Zeitung* v. 19. 07. 2005).

Ein ganz anderer Fall wurde im Jahre 1999 aus London bekannt. Die dortige U-Bahngesellschaft testete u. a. die im Computer nachgebildete Stimme von Marilyn Monroe. Begründung: Die seinerzeit benutzte Ansagestimme auf den Stationen sei grauenvoll. Das Gekrächze bringe die Metro-Kunden und das Personal der Untergrundbahn in Rage (FAZ v. 07. 05. 1999).

Hörer sind auch imstande, sich allein aufgrund der Stimme ein (imaginäres) Bild des Anderen zu verschaffen (vgl. oben die prosodische Kompetenz). Weil uns die Stimme am Telefon getrennt von der Person des Sprechenden erreicht, bringen wir ihr höchste Aufmerksamkeit entgegen. Nichts lenkt uns von der Stimme ab, kein Blickaustausch, keine Mimik oder Gestik. Allein aufgrund der Stimme bilden wir uns eine Vorstellung über die Beschaffenheit und das Aussehen unserer Gesprächspartner.

Vor einigen Jahren führte die Redaktion der *Vorwerk-Nachrichten* ein höchst interessantes Experiment durch. Sie bat Mitarbeiter aus dem Hause, ihre Gesprächspartner, mit denen sie oft jahrelang telefonischen Kontakt hatten, diese Personen aber noch nie gesehen hatten und auch kein Foto kennen, spontan so präzise wie möglich zu beschreiben. Die Trefferquote war erstaunlich hoch, wobei die Personenbeschreibung weit über das Übliche hinausging: Das reichte von der Körper- und Schuhgröße bis hin zur Farbe der Haare, dem vermuteten Alter, bis hin zu Eigenschaftszuordnungen wie «ist hilfsbereit», «hat einige gute Freunde», «hat ein Haus im Grünen», «ist verheiratet und hat zwei Kinder». Manche Eigenschaften treffen 100% zu, andere gehen an der Realität vorbei. Mitarbeiter von Vorwerk haben die Erfahrung gemacht, dass die Stimme hinsichtlich Größe und Körperbau die Hörer gelegentlich in die Irre führt, während Voraussagen zu Charaktereigenschaften meistens zutreffen. Hier zwei Beispiele (linke Spalte: Aussage der Vorwerk-Mitarbeiter, rechte Spalte: «+» = «die Vermutung hat gestimmt», «-» = «die Vermutung hat nicht gestimmt» – vgl. *Vorwerk-Nachrichten* 5/1996):

Rita Müller*

Anfang 30	+
1,70 groß	1,65
braune, eher längere Haare	dunkelblond
schlank	+
offenherzig	+
geht auf Menschen zu	+
hilfsbereit	+
selbstbewusst	+
dynamisch	+
humorvoll	+
Hosenträgerin	+

Heinz Huber*

38 bis 40 Jahre	+ (40)
1,70 m	1,86
schlank	-
sportlich	-
Nichtraucher	-
ovales, markantes Gesicht	+
glatte Haare	+
glatt rasiert	+
energisch	+
ein Macher und Zupacker	+
ein Vordenker	+
ein Beweger, kein Verwalter	-
direkt und offen	+

* Die Namen sind aus Datenschutzgründen geändert.

Bei diesen Beschreibungen und Vermutungen spielen selbstverständlich auch Vorurteile eine Rolle, z. B. «Je weiser, älter und mächtiger, desto tiefer die Stimme» oder «Je zickiger eine Frau, desto höher die Stimme» usw. Wirkungsmächtiger sind kulturelle Vorurteile:

«Hinsichtlich der Deutung von Stimmeigenschaften gibt es einen japanisch/amerikanischen Konflikt. Japanische Männer im Militärdienst sprechen offensichtlich mit sehr

tiefer, aber lauter und rauer Stimme, um damit Autorität und Männlichkeit auszudrücken. In Filmen über den Zweiten Weltkrieg werden die Japaner oft besonders böseartig und unverbesserlich dargestellt, und zwar teilweise dadurch, dass sie mit eben solchen Stimmen sprechen. In den 60er Jahren glaubte ich, die Darstellung der Japaner geschähe nur aus Propagandagründen, bis ich dann einige japanische Nachkriegsfilme sah. Offensichtlich sprechen autoritäre japanische Männer mit dieser tiefen, rauhen Stimme. Jedenfalls gilt das für alle Krieger in Samuraifilmen. Diese Signale, die japanische Männlichkeit ausdrücken sollen, entsprechen unglücklicherweise bei amerikanischen Männern dem Ausdruck von Niederträchtigkeit. [...] Einige Leute gehen sogar so weit zu behaupten, dass die amerikanische Fehlinterpretation japanischer Stimmen und Körperbewegungen [...] zu unserer Bereitschaft geführt hat, die Atombombe in Japan anzuwenden» (*Chaika* 1989, zitiert nach *Amon* 2004, S. 156).

In einem Gespräch kann man an Merkmalen der Sprechweise erkennen, ob eine Person innerlich einen Konflikt erlebt, emotional gestört ist oder ausgeglichen reagiert. Acht Sprachstörungen können bei Konflikten beobachtet werden, hier exemplarisch an einem Bewerbungsgespräch verdeutlicht (siehe Tab. 3).

Ein Personalchef, der auf dem Tonband die kritischen Stellen noch einmal abhört, kann anhand solcher Beobachtungen zusätzliche Informationen gewinnen.

5 Frauenstimmen und Männerstimmen

Die Stimme von Frauen und Männern wirkt jeweils anders auf Hörer. Kinder und Frauen haben in der Regel Stimmfrequenzen im hohen Bereich, die Männer dagegen im unteren Bereich. In der Pubertät sinkt die Bubenstimme um etwa eine Oktave (acht Töne), die Mädchenstimme um eine Terz (drei Töne). Erwachsene Männer sprechen im Allgemeinen

Äh-Störung:	«In meiner alten Firma gab es, äh, aus vielen Gründen keine Chance für mich.»
Satzwechsel:	«Deshalb suche ich eine neue, aber was wollen Sie damit sagen?»
Wiederholungen:	«Schwierigkeiten beeinflussen mich, beeinflussen mich wenig.»
Stottern:	«Darüber habe ich bi- bislang nicht nachgedacht.»
Auslassung von Wörtern:	«Besondere Schwierigkeiten mir keine Probleme gemacht.»
Unvollendete Sätze:	«Mein Chef hatte wahrscheinlich ...»
Versprecher:	«Für ihn war in erster Linie der Umsatz, Umsatz entscheidend.»
Unverständliche Einfügungen von Lauten:	«Ich wechsele nicht die Position, weil ich ta mit ihren Unstimmigkeiten ern hatte.»

Tabelle 3: Sprachstörungen (Sprondel 1994, S. 66)

in einer Tonlage zwischen 120 und 180 Hertz, Frauen liegen im Durchschnitt eine Oktave darüber. Die männliche Stimm- lage besteht aus Tenor (hoch), Bariton (mittel) und Bass (die tiefste). Auf der weiblichen Seite nennt man sie Sopran, Mezzosopran und Alt.

Die weibliche Stimme übertönt die männliche. Dies wird oft als unsachlich oder emotional gedeutet. Studien zeigen, dass

Frauen haben stimmliche Dominanz. tiefe Männerstimmen, soweit sie nicht ver- stellt sind, bevorzugt werden. Deshalb schließen oft tiefe Männerstimmen die Werbespots mit einer zusammenfassenden Bewertung des Produkts. Frauen mit tiefer Stimme oder mit verstellter Stimme werden eher negativ beurteilt, aber als kompetent eingestuft. Je weiter sich Stimmen – sowohl männlich als auch weiblich – von der «gesunden» Norm entfernen, desto unangenehmer und negativer kommen sie an. Die Indifferenzlage sowohl bei Männern als auch bei Frauen befindet sich im unteren Drittel des gesamten Stimmumfangs und wird als mittlerer Tonhöhenwert definiert.

Auch bei der Rollenverteilung kommt diesen Wahrnehmungen von weiblichen und männlichen Stimmen ein großes Gewicht zu. In einer *dpa*-Meldung vom 14. 04. 1993 konnte man lesen:

«Frauenstimmen sind in den vergangenen Jahrzehnten tiefer geworden. Das ist das Ergebnis einer Studie von australischen Wissenschaftlerinnen der Flinders-Universität. Die Sprachforscherinnen verglichen die Stimmen von jungen Frauen, die seit 1940 auf Tonträgern aufgenommen worden waren, mit denen junger Frauen von heute. Gründe der Veränderung: Zum einen seien Frauen heute im Durchschnitt größer und hätten daher auch längere Stimmbänder. Vor allem aber seien soziale Gründe wichtig. «Es ist heute gesellschaftlich eher akzeptabel, nicht so weiblich zu klingen. Eine tiefere Stimme wird mit Reife und Autorität in Verbindung gebracht» (Amon 2004, S. 36).

Wenn weibliche Stimmen nach oben geführt werden, tendieren sie dazu, in die Kopfstimme zu kippen: dünn, piepsig, hektisch. Die Zuhörer haben den Eindruck übertriebener Emotionalität. Die Reaktion: «Bleiben Sie doch sachlich, Frau Kollegin».

6 Folgen für die Kommunikation

Stimme ist besonders wichtig für Stimmberufe wie Lehrer, Manager, Pfarrer, Sänger, Schauspieler, Rundfunksprecher. Deshalb ist es wichtig, dass Angehörige dieser Berufsgruppen sich der Wirkung ihrer Stimme bewusst werden. «Und doch können nur wenige ihre eigene Stimme beurteilen, und oft sind sie schockiert, wenn sie sich auf Tonband hören» (Lyle 1990, S. 63).

Nur wenige können ihre eigene Stimme beurteilen.

Eine Studie der *Karmasin Motivforschung* aus dem Juli 2004 in Österreich zeigt: Stimme ist ausschlaggebend für beruflichen Erfolg (vgl. www.stimme.at/ics/cn_presse/presseInfo).

asp). Wenn eine Stimme gut klingt, wenn sie Autorität, Durchsetzungsvermögen, Glaubwürdigkeit und Kompetenz ausstrahlt, hört man ihr gerne zu, schenkt man ihr Vertrauen und Sympathie – Indikatoren, die den Erfolg im Berufsalltag maßgeblich mitentscheiden. Den höchsten Stellenwert der Stimme sehen die Befragten bei öffentlichen Auftritten und im Verkauf (94 %), gefolgt von Erstkontakten (93 %), Präsentationen (92 %), Schulungen und Vorträgen (89 %), Durchsetzung in Teams (82 %), Bewerbungsgesprächen (78 %), und zuletzt im zwischenmenschlichen Bereich (70 %).

Dreiviertel aller Führungskräfte haben noch kein Stimmtraining.

Befragt wurden in dieser Umfrage Geschäftsführer, Führungskräfte, Personalentwickler, Personaldienstleister sowie Trainer. Knapp 75 Prozent der Führungskräfte haben noch kein Stimmtraining absolviert, d.h., sie haben sich noch nicht professionell mit der Wirkung ihrer Stimme auseinandergesetzt. Von den trainierten Mitarbeitern kommen mit 66 Prozent die meisten aus dem Bereich Verkauf, gefolgt von der ersten Führungsebene und der Geschäftsführung (41 %), der zweiten Führungsebene (30 %), Nachwuchsführungskräfte (24 %), Trainer (35 %) und Telefonisten (22 %). Immerhin erklärten sich 47 Prozent der Befragten bereit, für sich selbst, und 53 Prozent für ihre Mitarbeiter in ein Stimmtraining zu investieren. Mit 64 Prozent plädierten dabei die Personalentwickler am stärksten, in ein Stimmtraining zu investieren. «Es ist oft verblüffend, welchen enormen Effekt ein Stimmtraining mit sich bringt. Zum Beispiel hat es eine Frau, die in ihrer Firma als eher duckmäuserisch galt, durch ein Stimmtraining geschafft, nach langer Zeit endlich ihre Gehaltsforderung durchzusetzen. Dabei waren ihr Auftreten und ihr Durchsetzungsvermögen zum Großteil durch ihren Stimmklang bestimmt» (www.stimme.at/ics/cn_presse/presseInfo.asp). Die Erfolge von Stimmtraining zeichnen sich generell durch mehr Selbstsicherheit, ein stärkeres Auftreten, eine höhere Überzeugungskraft sowie mehr Kompetenz und Professionalität ab.

Doch Stimmtraining ist nicht nur wichtig für die persönliche Karriere, sondern vor allem für das Erscheinungsbild des Unternehmens. Stimmen vertreten Unternehmen und prägen deren akustische Corporate Identity. Deshalb kommt z. B. allen Mitarbeitern von Telefonzentralen eine wichtige Rolle zu. Oft sind Anrufe die erste Kontaktaufnahme mit dem Unternehmen, und wenn die Telefonisten kurz angebunden, kühl, mechanisch und rational reagieren, entsteht ein Widerspruch zu den rosigen und attraktiven Versprechen der Werbung, zumal hier die von der Körpersprache ausgehenden Signale fehlen und nicht mehr deutbar sind. Was nutzt der beste Inhalt, wenn die Stimme «versagt»? Missfällt einem der Ton des Pförtners, der Dame in der Telefonzentrale oder des zuständigen Mitarbeiters vom Wachdienst, ist so gut wie alles gelaufen. Man hört kaum noch hin, ärgert sich und legt sich selbst zurecht, mit welchem «Sch ...unternehmen» man es zu tun hat.

Die Folgen? Was an inhaltlichen Äußerungen in der Erinnerung verbleibt, wird nur im Kontext eines solchen negativen Eindrucks wahrgenommen. Haben Unternehmen an anderen Stellen mit hohem Aufwand ein positives Image bzw. einen guten Ruf aufgebaut, erleiden diese durch «solche Kleinigkeiten» mehr Schaden, als den meisten Verantwortlichen in den Unternehmen bewusst ist. Der erste Eindruck bleibt haften und dient als Orientierung für alle weiteren Eindrücke und Wahrnehmungen. Gelingt es nicht, diesen ersten stimmlichen Eindruck im eigenen Sinne zu beeinflussen, versäumt es das Unternehmen, eine gelungene Beziehungsebene zu den Anspruchsgruppen herzustellen. Zur akustischen Identität von Unternehmen gehören auch tadellos aufgesprochene Warteschleifen und Wochenend- und/oder Abendinformationen für den Anrufbeantworter.

Was nutzt der beste Inhalt, wenn die Stimme «versagt»?

Hohe wirtschaftliche Bedeutung hat die Stimmenforschung für die sogenannten Call-Center und das Direktmarketing – auch im Headhunting-Bereich. Hier entscheidet die sympathische oder die unsympathische Stimme über den Erfolg

**Große wirtschaftliche
Bedeutung für
Call-Center.**

des Erstkontakts und den Aufbau einer langfristigen Kundenbindung. Mehr als anderswo gilt im Direktmarketing und für die Arbeit im Call-Center: Ein verlorener Kunde ist ein verlorener Kunde. Natürlich arbeiten insbesondere Call-Center heute hoch professionell. Eine Sprach- und Sprechschulung gehört zum alltäglichen Inventar, auch wenn diese Schulungen nicht allerorts das Niveau der Sprecher- und Moderatoren-ausbildung im Bereich der privaten und öffentlichen Medien erreichen. Sehr empfehlenswert wäre aber für Unternehmen an wichtigen Schaltstellen wie der Telefonzentrale, für die Betreiber von Call-Center sowie für Mitarbeiter im Direktmarketing neben der sprachlichen Ausbildung und der Redeschulung vor allem auch Vorab-Tests im Kundenkreis oder einem breiteren Publikum in Bezug auf Sympathiewerte durchzuführen. Lohnend ist das allemal, und es unterstützt den Reputationsaufbau in der jeweiligen Institution.

Dass die Stimme eine tragende Rolle in der Kommunikation spielt, erhöht das Gewicht der mündlichen Kommunikation. Deshalb wäre es sinnvoll, wenn Unternehmen sich überlegten, wie sie neue bzw. andere Formen mündlicher Kommunikation intern einsetzen könnten. Zum Beispiel ist eine besondere Ausgestaltung der mündlichen Kommunikation, neben Reden und Gesprächen, das Vorlesen bzw. Erzählen. Schon vor und besonders nach der Erfindung des Buchdrucks wurde in europäischen Klöstern, bei Hofe und später auch in Spinnstuben vorgelesen: zur Bildung, Belehrung, Unterhaltung, Erbauung und Zerstreuung. Im 19. Jahrhundert gab es auf Kuba in Zigarrenfabriken sogar eine Institution des Vorlesers. Er las Arbeitern Bücher zu Politik, Ökonomie und Wissenschaft, Gedichte, Kurzgeschichten und didaktische Romane vor. Während des Unabhängigkeitskrieges gegen die Kolonialmacht Spanien wanderten viele kubanische Flüchtlinge in die USA aus und nahmen auch diese Institution mit. Noch bis in die 20-er Jahre des 20. Jahrhunderts gab es in etlichen amerikanischen Fabriken einen Vorleser (*Stahl 2001, S. 7 ff.*).

Während also Call-Center und Telefonzentralen sich vorwiegend an externe Anspruchsgruppen richten, wenden sich mündliche Kommunikationsinstrumente wie Vorlesen oder Erzählen auch an interne Zielgruppen. Welche Inhalte, wie umfassend und mit welchem zeitlichen, finanziellen und personellen Aufwand kommuniziert werden sollen, hängt von der taktischen und strategischen Ausrichtung der jeweiligen Unternehmen ab. Doch allgemein, sowohl in der externen als auch in der internen Kommunikation, lassen sich folgende Sprachwirkungen zusammenfassen (*Amon* 2004, S. 162 ff.):

Positiv

- ▶ Wenn die durchschnittliche Stimmhöhe in der Indifferenzlage des Sprechers liegt, empfinden die meisten Hörer das als natürlich und angenehm.
- ▶ Bei Männern werden die natürlich klingenden tieferen Stimmen oft positiv und als Ausdruck von Kompetenz bewertet.
- ▶ Deutliche Intonation strahlt Selbstbewusstsein aus.
- ▶ Menschliche Beziehungen lassen sich mit Variationen besser aufbauen.
- ▶ Eine kräftige, aber nicht zu laute Stimme ist ein Zeichen von Dominanz und Vitalität.
- ▶ Stimmen mit mäßigem Flüsteranteil, dabei aber nicht kraftlos oder schüchtern, werden besonders bei Frauen von vielen Menschen als angenehm bewertet.

Negativ

- ▶ Eine viel zu hohe oder tiefe Stimme gilt als unnatürlich und Abweichung von der Indifferenzlage.
- ▶ Eine zu hohe Stimmlage wird aber bei Frauen weniger kritisch beurteilt als bei Männern.
- ▶ Monotonismus gilt als unsozial und neurotisch.
- ▶ Eine nicht raumangemessene Lautstärke.
- ▶ Eine nicht themenangemessene Lautstärke.
- ▶ Eine nicht dem Gesprächspartner angemessene Lautstärke.
- ▶ Stimmen mit einem starken Flüster- bzw. Hauchanteil und geringer Lautstärke wirken schüchtern.

Die Stimme kann also, richtig eingesetzt, Autorität, Glaubwürdigkeit und Kompetenz ausstrahlen, Zuhörer begeistern oder die Aufmerksamkeit fesseln. Vor allem aber entscheidet sie darüber, ob jemand als sympathisch empfunden oder abgelehnt wird. Hektisches Sprechen, Heiserkeit, Trägheit, unzureichende Modulation oder monotoner Tonfall bewirken das Gegenteil. Unternehmen, die Wert auf geschulte Stimmen legen, steigern ihre Chancen auf erfolgreiche Kommunikation. Unternehmen haben nicht nur ein Gesicht, sondern auch eine Stimme.

7 Literatur

- Amon, I.:** Die Macht der Stimme. Persönlichkeit durch Klang, Volumen und Dynamik, 3. Auflage, Frankfurt/M. 2004.
- Bazil, V.:** Impression Management. Sprachliche Strategien für Reden und Vorträge, Wiesbaden 2005.
- Böhme, G.:** Klinik der Sprach-, Sprech- und Stimmstörungen, Stuttgart 1983.
- Chaika, E.:** Language: the social mirror, Cambridge 1989.
- Eckert, H./Laver, J.:** Menschen und ihre Stimmen. Aspekte der vokalen Kommunikation, Weinheim 1994.
- Habermann, G.:** Stimme und Sprache, Stuttgart 1986.
- Kainer, A.:** Stimmenimitatoren fallen spätestens dem Computer auf. Sprecherkenner hören auch aus schlechten Telefonaufnahmen den Pfälzer oder Hessen heraus. In: FAZ v. 22. 11. 1999, S. 15.
- Klasmann, J.:** Was die Stimme verrät. In: Psychologie heute, 11/1995, S. 24–27.
- Lyle, J.:** Körpersprache, Bindlach 1990.
- Meyer-Kalkus, R.:** Stimme und Sprechkünste im 20. Jahrhundert, Berlin 2001.

Mathelitsch, E./Friedrich, G.: Die Stimme, Berlin/Heidelberg/New York 1995.

Pöppel, E.: Grenzen des Bewusstseins. Wie kommen wir zur Zeit, und wie entsteht Wirklichkeit?, Frankfurt/M. 1997.

Reineke, W./Damm, F.: Signale im Gespräch. Ein Kommunikationsleitfaden, 4. Auflage, Heidelberg 1992.

Sataloff, R.T.: Die menschliche Stimme. In: Spektrum der Wissenschaft, 11/1993, S. 74–81.

Sprondel, W.M. (Hrsg.): Für Thomas Luchmann: Die Objektivität der Ordnungen und ihre kommunikative Konstruktion, Frankfurt/M. 1994.

Stahl, S.: Sprich, damit ich sehe, Manuskript SWR2, 8. November 2001.

Tannen, D.: Das hab' ich nicht gesagt – Kommunikationsprobleme im Alltag, Hamburg 1992.

Tannen, D.: Sprache am Arbeitsplatz – die Quelle vieler Missverständnisse. In: Harvard Business Manager 1/1996, S. 27–38.

Vorwerk-Nachrichten, 5/1996.

Internet: www.stimme.at

