



Buch Reden müsste man können

Wie Sie durch Ihr Sprechen gewinnen

Harald Scheerer
Gabal, 2010
Erstausgabe:1995

Rezension

Es wird viel geredet auf unserem Planeten, aber oft hat man das Gefühl, das passiert nur, damit die Luft scheppert, und es bewirkt rein gar nichts. Dabei hätte eine Rede doch den Zweck, dass die Zuhörer den Inhalt verstehen; und der Redner hat den Wunsch, dass man ihm zustimmt. Dass die Umsetzung dieses Ziels gar nicht so schwierig ist, wenn man ein paar Regeln der Kommunikation beachtet, vermittelt dieser Ratgeber auf sehr einprägsame Weise. Egal ob jemand eine Rede vor großem Publikum hält, seine Mitarbeiter informiert, wichtige Verhandlungen führt, mit Schülern oder seinem Partner spricht – die hier vorgestellten Ratschläge, die auf Erfahrungen aus der Praxis beruhen, sind in vielen Situationen anwendbar. Lustige Zeichnungen lockern den gut gegliederten Text auf und unterstreichen die oftmals launigen Formulierungen des Buches. *BooksInShort* meint, dieses Buch sollte Pflichtlektüre für jeden sein, der seine Redefähigkeiten verbessern will.

Take-aways

- Mit partnerschaftlicher Kommunikation fällt es Ihnen leicht, andere von Ihren Absichten zu überzeugen.
- Ich-Botschaften glätten die Wogen, Du-Aussagen dagegen schüren Aggressionen.
- Sprechen Sie laut und deutlich. Klingt Ihre Stimme schrill, lohnt sich ein Besuch beim Logopäden.
- Pausen dienen dazu, das Gesagte zu unterstreichen und das Gehörte im Kurzzeitgedächtnis abzuspeichern.
- Blickkontakt bringt Ihnen aufmerksame Zuhörer, und auch eine freundliche Miene wirkt sich positiv aus.
- Bereiten Sie jede Rede präzise vor, gliedern Sie sie in Anrede, Einleitung, Hauptteil und Schluss und wählen Sie Du- oder Sie- statt Man-Formulierungen.
- Benutzen Sie nur dann ein ausformuliertes Manuskript, wenn Sie das Thema Ihrer Rede nicht gut beherrschen. Sonst ist es besser, nach Stichpunkten zu sprechen.
- Wenn Sie bei einer Rede stecken bleiben, geben Sie offen zu, dass Sie kurz im Manuskript nachschauen müssen, wie es weitergeht.
- Machen Sie Ihr Gegenüber bei Verhandlungen nicht platt: So ein Sieg schadet nur.
- Nutzen Sie die Kraft partnerschaftlichen Sprechens als Führungsinstrument.

Zusammenfassung

Sprechen Sie partnerfreundlich

Eigentlich ist es ganz einfach: Wenn Sie Ihre Sätze so formulieren, dass sich Ihr Gegenüber respektiert fühlt, wird es Ihnen zuhören. Genau das ist der Sinn und Zweck jedes Gesprächs, denn nur wenn der andere Ihnen zuhört, haben Sie eine Chance, dass er den Inhalt versteht und Ihnen zustimmt. Jede Rede, jede Präsentation und jeder Vortrag haben das Ziel, die Zuhörer zu beeinflussen, und das klappt wunderbar, wenn Sie partnerfreundlich kommunizieren. Voraussetzung ist, dass Sie jedem Gegenüber das Recht auf eine eigene Meinung zugestehen. Sie brauchen diese Meinung noch nicht einmal zu akzeptieren, Sie müssen sie aber respektieren, das ist der Unterschied.

Ich-Botschaften statt Du-Aussagen

Wenn Sie Kritik äußern, ist es eine elegante Lösung, sie in Ich-Botschaften („Ich ärgere mich über dein Benehmen.“) zu verpacken, anstatt dem anderen mit Du-

Aussagen („Du bist faul und frech.“) den Krieg zu erklären. Ich-Botschaften offenbaren Ihre momentane Gefühlslage, und die weckt das schlechte Gewissen Ihres Gesprächspartners, weil er glaubt, an Ihrem emotionalen Tauchgang schuld zu sein. Auf einen verbalen Angriff wie z. B. „Ihre Firma ist ein Sauladen“ sollten Sie mit einer ausgleichenden Ich-Botschaft reagieren („Ich bin wirklich unglücklich, dass Sie das so sehen.“) und mit einem Anschlusssatz schnell auf die Sachebene zurückfinden („Ich würde Ihnen gerne das Gegenteil beweisen.“). So können Sie das Gespräch konstruktiv weiterführen. Das funktioniert ebenfalls nach einem Machtwort Ihres Chefs.

„Je besser Ihr Gesprächspartner Sie leiden mag, je mehr er Sie achtet, je positiver Sie als Mensch auf ihn wirken, desto leichter werden Sie es haben, ihn von Ihrer Meinung oder Absicht zu überzeugen.“

Übrigens können Sie auch Fragen partnerfreundlich stellen. Auf die Frage „Was haben Sie sich dabei gedacht?“ blockt Ihr Gegenüber ab, rechtfertigt sich und wetzt geistig schon das Messer. Wenn Sie ihn aber z. B. fragen, wie er in die Sache hineingeraten ist, erfahren Sie die wahren Gründe und Sie lassen das Selbstwertgefühl des anderen intakt.

Sprechen, damit andere zuhören

Wenn keiner zuhört, können Sie Ihren Vortrag genauso gut unter der Dusche halten. Oft haben Sie es übrigens gar nicht mit taktlosen Ignoranten zu tun, die Ihre Worte nicht hören wollen. Es liegt vielleicht auch an Ihnen, an Ihrer Art zu sprechen, dass die Leute weghören oder ganz abschalten. Daran müssen Sie arbeiten.

„Anstatt durch negative Du-Botschaften anzugreifen, teilen Sie dem Partner Ihre eigenen Empfindungen und Gedanken mit.“

Als Erstes hören Sie sich den Klang Ihrer Stimme an. Eine zu hohe oder schrille Stimme wirkt unangenehm auf die Zuhörer und ist ein Besuch beim Logopäden wert. Es nervt auch kolossal, wenn jemand so sehr nuschelt, dass man ständig nachfragen muss. Hier können Sie selbst an sich arbeiten; es gibt Sprechlehrbücher mit guten Übungen, wie z. B. dem Sprechen von Wörtern und Sätzen mit einem Korken zwischen den Zähnen.

„Richtig gestellte Fragen klagen nicht an, erzwingen keine Schulbekenntnisse, verlangen keine Rechtfertigung, stellen nicht bloß, blamieren nicht.“

Oder Sie üben Zungenbrecher wie „Fischers Fritze fischt frische Fische“. Wichtig ist dabei vor allem, dass Sie laut sprechen. Wer leise spricht, dem hört man nämlich nicht zu, weil es einfach zu anstrengend ist. Üben Sie das laute Sprechen zu Hause und machen Sie sich ruhig auf jeder Seite Ihres Redemanuskripts eine Notiz, die Sie daran erinnert, laut genug zu reden.

„Wenn diejenigen, von denen Sie etwas wollen, Ihnen nicht zuhören, ist Ihre ganze Mühe umsonst. Dann können Sie ebenso gut den Mund halten.“

Schlummern Ihre Zuhörer weg, kann es auch an der Monotonie Ihres Vortrags liegen. Mal lauter, mal leiser, mal höher mal tiefer, das bringt Leben in Ihre Ansprache. Ganz wichtig sind außerdem Pausen – aber füllen Sie die bitte nicht mit „äh“. Pausen geben dem zuletzt Gesagten besonderes Gewicht. Ihr Gesprächspartner hat jetzt die Möglichkeit, das Gehörte zu verinnerlichen, und bei Ihnen vertreibt derweil ein tiefer, ruhiger Atemzug Stress und Lampenfieber. Außerdem braucht das Ultra-kurzzeitgedächtnis bis zu 20 Sekunden, um einen komplexen Sachverhalt zu prüfen und ihn ins Kurzzeitgedächtnis weiterzuleiten. Wenn es überfordert wird, löscht es einfach alles, und Ihr Zuhörer hat nichts verstanden.

Lassen Sie den Körper sprechen

Sympathie beruht nicht nur auf der Sprache, sondern auch auf der Gesamterscheinung eines Menschen. Ihre Augen sind ein wichtiger Übermittler Ihrer Botschaft. Wenn Sie sprechen, ohne Ihr Gegenüber anzusehen, verursacht das Desinteresse oder sogar Aggression. Blickkontakt dagegen ist die Garantie, dass der andere Ihnen aufmerksam zuhört – jedenfalls solange Sie sich nicht an seinem Augapfel festsaugen. Das wäre wiederum kontraproduktiv, weil es verunsichert. Im Einzelgespräch oder bei wenigen Zuhörern können Sie den Gesprächspartner direkt ansehen; vor großem Publikum lassen Sie den Blick schweifen, damit jeder sich angesprochen fühlt.

„Ein Grund für Pausen beim Sprechen ist die bessere Sauerstoffversorgung – und damit die Verbesserung des Denkvermögens.“

Doch auch, wenn Sie all das befolgen, können Ihre Worte noch den Zweck verfehlen – dann liegt es vielleicht an Ihrem Gesichtsausdruck. Eine angespannte, ernste Miene wirkt schnell unfreundlich und überträgt sich auf Ihr Gegenüber. Mit den Mundwinkeln rutscht auch die Stimmung nach unten. Ein freundlicher Gesichtsausdruck dagegen hebt die Laune.

„Da, wo mit Blickkontakt gesprochen wird, wird mehr behalten.“

Entspannt sollten auch Ihre Körperhaltung und Ihre Gestik sein. Falsch wäre es, sich eine vermeintlich positive Körperhaltung oder besonders wirkungsvolle Gestik anzutrainieren, denn dann sind Sie nicht mehr Sie selbst. Wie Sie sitzen oder stehen, Ihre Arme und Hände halten, ist einfach Ihre persönliche Sache. Achten Sie nur darauf, dass Sie nicht nervös hin und her trippeln und dass Sie Ihren Oberkörper gerade halten. Wenn Sie beim Sprechen gar keine Gesten machen, weil es Ihnen nicht liegt, ist das auf jeden Fall besser, als gekünstelt mit den Armen zu fuchteln. Das stört nur beim Zuhören.

Präzise Vorbereitung, klare Gliederung

Sie stellen sich sicher nicht vor einen Pulk von Menschen und reden, nur damit die Zeit vergeht. Sie möchten mit Ihrem Vortrag etwas erreichen: erstens, dass die Leute zuhören, und zweitens, dass sie das Gesagte verstehen und Ihnen zustimmen. An dem, was Sie sagen möchten oder müssen, können Sie vermutlich nicht viel ändern. Ob Sie Ihre Zuhörer erreichen, hängt also weniger vom Inhalt der Rede als von der Art des Vortrags ab. Eine präzise Vorbereitung ist der erste Schritt auf dem Weg zu einem gebannt lauschenden Publikum.

„Locker und entspannt – also nicht verkrampft – sollte Ihre ganze äußere Erscheinung sein; denn nur so können Sie die innere – durch Lampenfieber hervorgerufene – Verkrampfung verringern und beseitigen.“

Ihre Rede braucht eine klare Gliederung: Anrede, Einleitung, Hauptteil und Schluss. Die „sehr geehrten Damen und Herren“ dürfen Sie vor Studenten und Schülern (aber nur dort) weglassen und direkt mit der Einleitung starten. Stellen Sie sich vor und finden Sie ruhig ein paar launige Worte über das Thema, den Ort, die Zuhörer, ganz egal – wichtig ist nur, dass Sie eine positive Atmosphäre schaffen. So haben Sie das Ziel Ihrer Rede, nämlich dass man Ihnen zuhört, schon erreicht.

„Wenn Sie es verstehen, durch Ihr freundliches Lächeln und eine Begrüßung, die Ihre Zuhörer positiv einstimmt, die Zuhörerbereitschaft zu erhöhen, dann haben Sie schon viel gewonnen, denn das Tor zum ‚Zuhören‘ wird weit aufgemacht.“

Damit die Leute den Inhalt des Gesagten verstehen und bejahen, ziehen Sie alle Register des partnerfreundlichen Sprechens. Tun Sie sich und Ihren Zuhörern einen Gefallen und gliedern Sie auch den Hauptteil Ihrer Rede, anstatt von einem Gedanken zum anderen zu hüpfen. Sprechen Sie die Gliederung zu Beginn Ihres Vortrags an („Ich spreche heute über folgende vier Punkte: Erstens ...“) und wiederholen Sie im Verlauf der Rede die einzelnen Punkte („Ich komme jetzt zu Punkt zwei.“).

„Ein ausgeschriebenes Manuskript ist nun mal eine ‚Schreibe‘ und keine Rede. Und eine ‚Schreibe‘ hört sich ganz einfach unangenehm an.“

Gewöhnen Sie sich an, auf Fachchinesisch zu verzichten, in einfach formulierten Hauptsätzen zu sprechen und Ihr ganz normales Umgangsdeutsch zu verwenden. Schriftsprache in Schachtelsätzen mag niemand hören und langweilige Man-Formulierungen auch nicht. Ein „Sie“ oder „Du“ ist viel ansprechender.

„Zuhören ist die Voraussetzung für Ihren Verhandlungserfolg, denn auch beim Verhandeln wird gesprochen.“

Ende gut, alles gut – das gilt auch für Ihre Rede, die Sie hoffentlich so kurz wie möglich gehalten haben. Weil der Schluss oft am längsten in Erinnerung bleibt, können Sie hier noch mal so richtig punkten und Ihrem Vortrag die Krone aufsetzen – oder die ganze Rede vermässeln, wenn der Schluss ein Flop ist.

Damit Sie nicht ins Schwitzen kommen

Wenn Sie gut vorbereitet sind, kann Ihre Rede im Grunde nicht schiefgehen. Es ist Ihre Entscheidung, ob Sie mit einem ausformulierten Manuskript ans Pult treten oder sich nur Stichworte machen. Ein Manuskript ist aber eigentlich nur vertretbar, wenn Sie vom Thema nicht viel verstehen. Es ist zwar besser abzulesen als ständig hängen zu bleiben oder Unsinn zu reden, aber eben: Es hört sich abgelesen an.

„Das Führen mit Worten ist die wirkungsvollste und damit wichtigste Art der Führung.“

Stichworte dagegen helfen Ihnen bei einem vertrauten Thema, den Faden nicht zu verlieren, sie lassen Sie frei und umgangssprachlich formulieren und nebenbei auch noch denken. Wenn Sie bei einer Veranstaltung nicht wissen, ob Sie spontan ein paar Worte sagen müssen, merken Sie sich für Stegreiffreden diese fünf Punkte: mein Standpunkt, Begründung, Beispiele, Zusammenfassung, Aufruf. Diese Standpunktformel lässt Sie nicht im Stich, wenn Sie Ihre Gedanken für eine Stellungnahme schnell ordnen müssen.

„Im Gegensatz zu vielen anderen Methoden, sich durchzusetzen, hinterlässt das partnerschaftliche Verhalten keine Wunden.“

Trotzdem kann es mal passieren, dass Ihnen am Rednerpult das Herz in die Hose rutscht. Sie spüren, dass die anderen etwas von Ihnen erwarten, und schon sitzt Ihnen die Angst, sich lächerlich zu machen, im Nacken. In grauer Vorzeit hat uns diese Angst dazu befähigt, dank der durch Stresshormone freigesetzten Energie rechtzeitig zu fliehen oder aber den Gegner anzugreifen. Als Redner der Neuzeit können Sie sich natürlich nicht mehr entsprechend benehmen. Bekämpfen Sie stattdessen das Lampenfieber rechtzeitig. Eine ausreichende und richtige Vorbereitung ist die halbe Miete. Die andere Hälfte: Verlassen Sie sich nicht auf technische Geräte, denn die geben bevorzugt dann den Geist auf, wenn Sie sie ausnahmsweise mal brauchen.

Zu den Risiken einer Rede, die sich im Vorfeld schlecht einschätzen lassen, zählen z. B. Zwischenrufe, Unruhe im Publikum oder das Steckenbleiben im Redetext. Überlegen Sie bei Ihrer Vorbereitung, was Sie machen, wenn so etwas eintreten sollte. Zwischenrufe etwa beantworten Sie, wenn überhaupt, ganz knapp, unsachliche Bemerkungen übergehen Sie galant. Kommt leises Gemurmel im Saal auf, ist es am geschicktesten, freundlich nachzufragen, was los ist. Wenn Sie mal den Faden verlieren, ist das auch kein Beinbruch. Fassen Sie den letzten Abschnitt zusammen oder sagen Sie Ihren Zuhörern mit einem entwaffnenden Lächeln, dass Sie feststecken und kurz nachsehen müssen, wie es weitergeht.

Erfolgreich verhandeln

Manche Chefs agieren mit Vorliebe diktatorisch. Natürlich könnten sie auch partnerfreundlich mit ihren Mitarbeitern sprechen, aber der Mächtigere kommt eben leicht in Versuchung, seine Position auszunutzen und grob zu diktieren. Aussprüche wie „Sie haben mal wieder versagt“ zielen aber auf die Person statt auf die Sache, und der Mitarbeiter sinnt folglich auf Rache statt Besserung zu geloben. Wenn Ihr Chef Sie so anpflaumt, verkneifen Sie sich aber lieber die feindselige oder beleidigte Gegenwehr und kontern Sie souverän mit einer Ich-Aussage: „Ich bin sehr beunruhigt, dass ... Ich würde aber gerne ...“ Und als Chef haben Sie mit partnerschaftlichem Verhalten die besseren Karten, weil man Ihnen viel lieber zuhört.

Bei Verhandlungen ist es meist vernünftig, ein Ringen um Sieg oder Niederlage zu vermeiden, weil das den Schwächeren in die Ecke drängt und das Gespräch unsachlich oder aggressiv werden lässt. Schließlich lässt sich niemand gern sein Selbstwertgefühl zerstören. Überlegen Sie vor Verhandlungen stets, wer der Stärkere ist und ob ein Sieg, der einen unterlegenen und rachsüchtigen Gegner nach sich zieht, Ihnen evtl. später schadet. Vielleicht stehen Ihre Gesprächsziele ja nicht unwiderruflich fest. Überlegen Sie sich dann im Vorfeld mögliche Kompromisse und neue Ziele.

Als Führungskraft sollten Sie versuchen, Ihren Mitarbeitern Spaß an der Arbeit zu vermitteln, damit sie herausragende Leistungen bringen. Menschen arbeiten dann gerne, wenn sie eine eigene Meinung haben dürfen, die vom Vorgesetzten respektiert wird, wenn ihr Selbstwertgefühl nicht mit Füßen getreten wird und wenn der Chef ihrem Erfolg nicht im Weg steht. Vergessen Sie nie, dass Sie als Mensch mit Menschen sprechen und Ihre partnerschaftlichen Worte ein kraftvolles, aber gewaltfreies Führungsinstrument sind.

Über den Autor

Prof. Dr. **Harald Scheerer** studierte Betriebswirtschaft und besuchte eine Schauspielschule. Er arbeitete als Dolmetscher, Schauspieler, Regisseur, Rundfunkredakteur und Marketingleiter. An der Hochschule Pforzheim erhielt er einen Lehrauftrag für Werbepsychologie sowie einen Lehrstuhl für Absatzwirtschaft. Der emeritierte Professor veranstaltete Firmenseminare, veröffentlichte Bücher und DVDs und wurde als Moderator eines Fernsehquiz bekannt. Er ist auch Autor des Buches *Mit Worten führen*.
