



Kurze Reden bewirken meist mehr als lange Ausführungen. Wenige Ausnahmen bestätigen auch hier die Regel.

Foto: panthermedia.net/kasto

Führungskräfte auf Gedankenreise

JAHRESENDE: Die Weihnachtszeit ist auch eine Zeit der Reden. Die Managementberaterin Barbara Liebermeister weiß, wie Reden zum Jahresabschluss aussehen sollten. Hier zwölf Tipps für Routiniers und Unerfahrene.

VON BARBARA LIEBERMEISTER

Tipp 1: Glaubwürdig und authentisch sein. Der Erfolg einer Rede hängt stark davon ab, inwieweit der Redner die Sympathie seiner Zuhörer gewinnt. Doch wie gewinnt ein Redner diese? Vor allem dadurch, dass er authentisch wirkt. Die Rede sollte ihm also auf den Leib geschneidert sein. Unglaublich wirkt es, wenn ein Erbsenzähler sich als Witzbold präsentiert oder ein Einzelkämpfer sich verbal mit den Anwesenden verbrüdert. Also gehen die Zuhörer auf Distanz.

Tipp 2: Die Zuhörer auf eine „Gedankenreise“ mitnehmen. Ein Redner gleicht einem Reiseführer. Er nimmt seine Zuhörer mit auf eine Gedankenreise – etwa durch das kommende Geschäftsjahr. Also sollte er sich im Vorfeld überlegen: Was ist der Anlass der Reise? Wohin soll sie gehen? Und: Wer nimmt an der Reise teil? Erst danach sollte er das Reiseprogramm, also den Inhalt und Ablauf der Rede, planen.

Tipp 3: Sich vorab überlegen: Wer ist mein Gegenüber? Beim Planen Ihrer Rede sollten Sie wissen: Wer sitzt mir gegenüber? Und: Welche Beziehung besteht zwischen den Zuhörern? Kennen sie sich gut oder sehen sie sich nur einmal jährlich? Gehören sie derselben Organisation an oder nicht? Denn wenn Ihre Zuhörer Tag für Tag zusammenarbeiten, haben sie gemeinsame Erfahrungen: Auf diese können Sie sich beziehen. Sehen sie sich nur einmal pro Jahr, müssen Sie auf andere Elemente zurückgreifen, um ihr Ohr zu finden, z. B. die Entwicklung in der Branche. Oder branchenübergreifende Themen wie Digitalisierung.

Tipp 4: Mit den Zuhörern kommunizieren. Ein guter Redner kommuniziert mit seinen Zuhörern – selbst wenn nur er spricht, etwa mit den Augen. Tragen Sie deshalb Ihre Rede so frei wie möglich vor. Sprechen Sie das Publikum auch persönlich an – jedoch nicht, indem Sie alle zwei,

Barbara Liebermeister: „Kleine Patzer tragen dazu bei, dass Redner authentisch wirken.“ Foto: Jan Lauer



drei Minuten die Floskel „Meine sehr verehrten Damen und Herren“ verwenden. Stellen Sie den Zuhörern vielmehr rhetorische Fragen wie „Kennen Sie folgende Situation ...?“ oder „Geht es auch Ihnen so, dass ...?“. Integrieren Sie Beispiele aus der Erfahrungswelt der Zuhörer in Ihre Rede. Ein Schuss Humor und Selbstironie schadet nie.

Tipp 5: Sich kurz fassen und den Anlass bedenken. Je kürzer eine Rede ist, umso besser ist sie meist. Eine Festrede zur Weihnachtsfeier sollte maximal 15 min dauern. Denn bei einer Weihnachtsfeier ist das gemeinsame Feiern zentral. Anders ist dies bei einer Rede bei einem Vertriebs-Kick-off zu Jahresbeginn. Sie soll die Zuhörer auf kommende Herausforderungen einstimmen. Also kann die Rede mehr Information enthalten und einen appellativeren Charakter haben.

Tipp 6: Auf die Kernbotschaften konzentrieren. Eine Rede sollte höchstens drei Kernbotschaften enthalten. Vielleicht solche: Die Arbeitsplätze sind sicher. Unser Unternehmen sieht einer rosigen Zukunft entgegen. Oder: Dass es unserem Betrieb gut geht, verdanken wir dem Einsatz aller Mitarbeiter.

Tipp 7: Die „Gedankenreise“ vorab planen. Für das inhaltliche Planen Ihrer Rede können Sie die Mindmapping-Methode nutzen. Sie funktioniert wie folgt: Schreiben Sie in die Mitte eines Blattes das Thema oder den Anlass der Rede, etwa „Unternehmensstrategie 2019“. Notieren Sie dann entlang von Linien, die von diesem Zentrum ausgehen, alles, was Ihnen zum Thema einfällt. Zum Beispiel: „Innovation“, „Digitalisierung“, „Vertrieb“. So bekommen Sie einen Überblick über die möglichen Inhalte der Rede. Und wenn Sie merken, es wird zu viel? Dann streichen Sie einfach einige (Seiten-)Arme.

Tipp 8: Knackig einsteigen, feurig enden. Planen Sie den Beginn und Schluss Ihrer Rede besonders sorgfältig. Wie aufmerksam das Publikum Ihnen zuhört, hängt weitgehend vom Einstieg ab. Gute Einstiege sind Anekdoten. Bauen Sie Ihre Rede dramaturgisch auf. Alles sollte auf ein Finale zustreben, das dafür sorgt, dass Ihre Rede dem Publikum im Gedächtnis bleibt – ähnlich wie bei einem Feuerwerk.

Barbara Liebermeister

- Die Autorin leitet das Institut für Führungskultur im digitalen Zeitalter (IFIDZ) in Frankfurt).
- Die Wirtschaftswissenschaftlerin und Managementberaterin ist Autorin des Buches „Digital ist egal: Mensch bleibt Mensch – Führung entscheidet“. ws
- www.ifidz.de

Tipp 9: Kurze, aussagekräftige Sätze. Eine Rede sollte aus kurzen Sätzen bestehen. Schachtelsätze sind schnell unverständlich und beinhalten die Gefahr, dass der Redner sich verheddert. Dann ist bei ungeübten Rednern oft der Rest der Rede gelaufen. Denn sie werden nervös und verhaspeln sich immer häufiger. Und irgendwann wartet das Publikum nur noch auf Versprecher.

Tipp 10: Eine aktive und bildhafte Sprache. Wichtig ist eine aktive Sprache. Also zum Beispiel „Wir planen ...“ statt „Unsere Planung sieht vor ...“ Durchforsten Sie Ihr Manuskript nach substantivierten Verben wie „Durchführung“ und „Neuorientierung“. Taucht ein solches Wort auf, können Sie davon ausgehen: Diese Aussage kann man verständlicher formulieren.

Tipp 11: Die Rede laut üben. Sicherheit gewinnen Sie vor allem durch eine gute Vorbereitung. Dazu zählt das laute Üben der Rede. Speziell den Einstieg, das Ende und die Übergänge zwischen den Redepassagen sollten Sie so lange üben, bis Sie diese wichtigen Bausteine aus dem Effeff kennen. Halten Sie beim Üben auch die Dauer der Rede zeitlich fest, damit Sie die vorgesehene Zeit nicht überschreiten.

Tipp 12: Bei Pannen die Ruhe bewahren. Geraten Sie nicht in Panik, wenn Sie bei Ihrer Rede – trotz guter Vorbereitung – sich einmal versprechen oder den roten Faden verlieren. Denn das Reden-halten ist nicht Ihr Hauptjob. Kleine Patzer tragen eher dazu bei, dass Sie authentisch wirken. ws