

Rhetorik – so geht eine gute Rede

Reden müssen manche von uns immer mal wieder. Meist nicht vor so großem Publikum, trotzdem sind dann immer eine ganze Reihe von Augenpaaren auf den Redner gerichtet. In einem solchen Fall lohnt es sich, Zeit und Energie in eine gute Rede zu investieren. Zur Eröffnung einer Ausstellung, anlässlich eines vom Unternehmen geförderten Konzerts oder zur Vorstellung eines neuen Produkts – „alle Jahre wieder“ ergibt sich die Gelegenheit, eine Rede zu halten. Die sollte dann bitte richtig gut sein. Denn schlechte Reden sind häufiger als gute. Gute Reden und gute Redner finden darum meist große Beachtung. Und Sie bleiben den Zuhörern in guter Erinnerung.

„People of Berlin, people of the world, this is our moment. This is our time!“ Am 24. Juli 2008 sprach Barack Obama vor mehr als 200 000 Menschen an der Siegessäule in Berlin.³ „Charismatisch und charmant, schelmisch und pathetisch – er zieht alle Register. Die Rede ist aufgebaut wie aus dem Lehrbuch ..., Obama sucht den Blickkontakt mit dem Publikum. Er setzt effektvolle Pausen ... er setzt den ganzen Körper ein ... Barack Obama ist ein begnadeter Redner.“⁴ Eine einzige Rede kann vieles bewirken: „François Hollande ist die dreidimensionale Version einer Zeichnung von Sempé: Mann im grauen Anzug blinzelt ratlos der Welt entgegen ... einer, der Alphetiere nur aus dem Jardin des Plantes kennt, wo er sie in Gesellschaft seiner Kinder bestaunt. Dann hat er am Sonntag diese Rede gehalten, seitdem ist alles anders ... Er begann mit einem Satz von geradezu literarischer Schlichtheit: ‚Ich bin gekommen, um über Frankreich zu sprechen.‘ ... Solche Perfektion in der Rede ist in der Politik eine altmodische, seltene und entscheidende Waffe.“⁵ Seine Reden haben entscheidend geholfen, François Hollande zum

Präsidenten zu machen. Als solcher reüssierte er dann weniger, die Bedeutung guter Reden schmälert das nicht.

Gute Reden sind – eigentlich – einfach. Kurz und bündig formulierte es Kurt Tucholsky: „Hauptsätze, Hauptsätze, Hauptsätze. Klare Disposition im Kopf – möglichst wenig auf dem Papier. Tatsachen oder Appell an das Gefühl. Schleuder oder Harfe ... Suche keine Effekte zu erzielen, die nicht in deinem Wesen liegen ... Merk Otto Brahms Spruch: Wat jestrichen is, kann nich durchfalln.“⁶ Die Kunst der Rhetorik gibt es seit der Antike. Auch heute noch ist eine Rede die wichtigste Form der Kommunikation mit mehreren anderen Menschen. Mit einer guten Rede erreichen Sie Ihre Zielgruppe. Erzählen Sie eine Geschichte, drücken Sie Gefühle aus, informieren und überzeugen Sie. Mit Ihrer Rede wirken Sie immer auch als Person. Neben dem Inhalt ist darum die Aktion des Redners entscheidend – vom Stimmeinsatz bis zur Körpersprache.

- *Eine Rede ist die stärkste Form der Kommunikation.*
- *Der Redner trägt erheblich zum Erfolg der Rede bei.*

Die Rede ist so gut wie Ihr Auftritt

„Amanda Gorman grüßte die Welt. Dann ging es los in einem eindringlichen Singsang, halb gerappt, halb gesungen, rhythmisch, schnell, plötzliche Pausen. Sie dirigierte sich selbst wie ein Eine-Frau-Orchester mit ihren schmalen Händen. An einem Finger ein auffälliger Goldring.“⁷ Mit diesen Sätzen ist beinahe alles gesagt. Entscheidend für die Wirkung der Rede – neben dem Inhalt – ist die Wirkung Ihrer Person. Redner sprechen Augen und Ohren und Gefühle an.⁸ Die Rede wird zwar gehört, doch zuerst werden Sie gesehen.

Habe ich jetzt Charisma – oder doch nicht?

Charisma entsteht durch die Wahrnehmung und Bewertung unseres Verhaltens durch Dritte. Darum ist Feedback wichtig. Erst das Wissen um die eigene Wirkung bietet die Chance zur Verbesserung. Das Johari-Fenster¹² ist nach seinen „Erfindern“ Joseph Luft und Harry Ingham benannt. Es beschreibt die Unterschiede und Gemeinsamkeiten in Fremd- und Selbstwahrnehmung.

Das Johari-Fenster ist in vier Segmente unterteilt: öffentlich, geheim, blinder Fleck und unbewusst. „Öffentlich“ beschreibt, was wir von uns preisgeben, was also alle anderen wissen (können). Das ist unser äußeres Erscheinungsbild oder die Angaben auf dem LinkedIn-Profil. „Geheim“ ist das, was wir von uns wissen, Dritten aber nicht mitteilen. Vielleicht der Name der Partei, der wir bei der nächsten Wahl unsere Stimme geben. Der „blinde Fleck“ beschreibt das, was andere wahrnehmen, wir selbst allerdings nicht. Das kann ein langer Faden auf dem Rücken unseres sonst makellosen Sakkos sein oder die tatsächliche Wirkung unseres Verhaltens auf Dritte. Feedback von anderen verschafft uns (begrenzten) Einblick. „Unbewusst“ oder „unbekannt“ ist all das, was weder wir noch andere wissen. Beispiele sind („unbewusste“) Motive, die unser Kaufverhalten beeinflussen, oder die Veränderungen, die unsere Erinnerungen an ein bestimmtes Ereignis seitdem erfahren haben.

- *Feedback ist entscheidend für den gelungenen Auftritt.*
- *Nur so erfahren wir um unsere Wirkung auf andere.*

Gutes Feedback ist konkret, es bezieht sich auf beschreibbare Elemente unseres Verhaltens. Es ist konstruktiv, also mit Hinweisen für eine Veränderung. Gute Rückmeldung setzt präzise Beobachtung voraus. Feedback anzunehmen, zeigt Lernbereitschaft. Es bleibt die Aufgabe, die gewonnenen Erkenntnisse in gezieltem Training zur Verbesserung zu nutzen.



Gutes Feedback:

- *Konstruktiv = negative + positive Elemente*
- *Beobachtungen beschreiben – konkrete Äußerungen, vielleicht Beispiele*
- *Hinweis auf mögliche Konsequenzen*
- *Vorschläge zu möglichen Änderungen – konkret und im Bereich des Möglichen*
- *Möglichst nahe zum Ereignis – zum geeigneten Zeitpunkt und im passenden Rahmen*

Self-Branding – „Ich“, Marke Eigenbau

Apple, Daimler oder Haribo – bekannte Marken mit Strahlkraft über das einzelne Produkt hinaus. Eine Marke inspiriert Vertrauen, ohne dass sie die Qualität ihrer Produkte im Einzelnen beweisen muss. Marken verringern Unsicherheit, wir müssen nicht mehr alles auf Herz und Nieren prüfen. Wenn wir uns entscheiden, macht häufig die Marke den Unterschied.

Auch als Mensch eine Marke

Das trifft ebenso auf Menschen zu – es ist wieder der Halo-Effekt in Aktion: einzelne, besonders markante Merkmale nehmen wir für das große Ganze. Pauschale Urteile entheben uns der Mühe, einzelne Elemente jedes Mal neu zu bewerten. Menschen, die auf einem Gebiet Hervorragendes leisten, halten wir allgemein für großartig. Menschen mit guten Manieren halten wir meist für vertrauenswürdig und seriös. Darum ist der „richtige“ Auftritt das wichtigste „Asset“ jedes erfolgreichen Hochstaplers. Die Marke „Ich“ hilft, sich besser darzustellen, durch positive Rückkopplung kann sie sogar Ihr Selbstbewusstsein stärken.

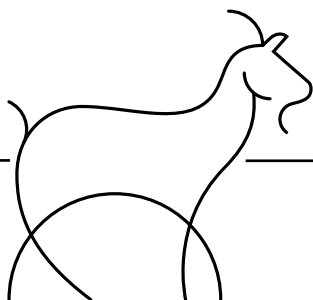
- *Marken machen Menschen sichtbar(er).*
- *Marken müssen gezielt gestaltet werden.*

Politiker nutzen gerne die Möglichkeit zur Selbstdarstellung: Helmut Kohl und François Mitterrand reichten sich 1984 auf dem deutschen Soldatenfriedhof in Verdun „spontan“ die Hände, Willy Brandts Kniefall vor dem Ehrenmal für die Toten im ehemaligen Warschauer Getto war gründlich geprobt, ebenso Ronald Reagans Aufruf vor dem Brandenburger Tor: „Mr. Gorbachev, open this gate! Mr. Gorbachev, tear down this wall!“

Marketing-Profis nennen das „Self-Branding“ – die gezielte Gestaltung der Wahrnehmung Ihrer Person. Das gab es schon immer. Auch Gaius Julius Cäsars *Commentarii rerum gestarum Galliae* dienten dem Ziel, sich als Person und sein Handeln in ein gutes Licht zu rücken. Biografien im Auftrag prominenter Personen erfüllen genau denselben Zweck. Ein eigenes Buch – auch wenn manche von Dritten (mit)geschrieben werden – ist für viele inzwischen zu einem unverzicht-

9

Der Autor



9

Der Autor

Reiner Neumann arbeitet mit Menschen in Unternehmen und Institutionen – für bisher mehr als 25 000 Kunden: vom Vorstand bis zum Sachbearbeiter, von ABB bis ZF, von vertraulich bis öffentlich.

Drei Faktoren machen den Unterschied: die wissenschaftliche Fundierung, die umfangreiche Praxis als Trainer und Berater sowie mehr als zehn Jahre Erfahrung als Manager im In- und Ausland.

Sein wichtigstes Thema ist Zielorientierte Kommunikation: Auftritt + Wirkung, Rhetorik + Argumentation, Medien + Öffentlichkeit. Er schreibt Reden, Interviews sowie Presstexte, Bücher und Artikel für seine Kunden.

Reiner Neumann ist Diplom-Psychologe mit Stationen am Max-Planck-Institut für Bildungsforschung Berlin und an der Ruhr-Universität Bochum. Danach war er zehn Jahre als Manager aktiv und arbeitet seit mehr als 25 Jahren in Bera-

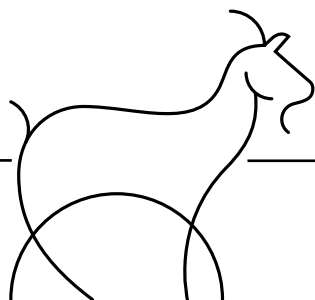


tung und Training. Er ist Verfasser zahlreicher eigener Sach- und Fachbücher bei renommierten Verlagen sowie vieler Artikel und Buchbeiträge.

Kontakt:

Fon: +49 173 614 35 90 Mail: *neumann.ctc@gmail.com*

Index



10

Index

A

Abagnale, Frank 184
Abkürzung 62f.
Accessoire 47f.
Allostase 5f., 157f.
Alves, Hans 183
Apophenie 164
Argumentation 105
Ariely, Dan 9, 108
Aristoteles 138, 156
Attribuierung 181f.
Aufmerksamkeit 28, 145f.
Auftritt und Wirkung 149
Authentizität 135ff.
Autorität 122ff.

B

Baerbock, Annalena 145f.
Bagel-Trah, Simone 147
Ballmer, Steve 139ff.
Bandura, Albert 118
Barth, Mario 86, 191
Bauchgefühl 10ff., 19,
22
Bayer 14
Bee, Dag (Dagmar Kazakov) 113
Belohnung 200
Besonderes 116ff., 147

Biber, Daniel 164
Biden, Joe 27
Birkin, Jane 117
Blickkontakt 38f., 80
Brahm, Otto 79
Brandt, Willy 144
Bülow, Vicco von (Loriot) 84
Buss, David 105

C

Campbell, Andrew 17
Carroll, Lewis 67
Cäsar, Gaius Julius 144
Charisma 135ff.
Cheney, Dick 130
Christl, Stefan 161
Churchill, Winston 138
Cialdini, Robert 110, 128
Cuddy, Amy 37

D

Dialekt 60
Diess, Herbert 147
Dörner, Dietrich 13
Dresscode 32, 48ff.
Drosten, Christian 148
Droste, Wiglaf 50

Dumas, Jean-Louis 117
 Dunbar, Robin 195

E

Effizienzmarkthypothese 165
 Eindruck 27, 135 f.
 – erster 28 ff.
 Ekman, Paul 40, 43
 Emmott, Stephen 166
 Emotion 3, 14, 18, 22
 Engler, Ulrich 129
 Entscheiden 7 ff., 106 ff.
 Erinnerung 4
 Experte 122 ff.

F

Face Reading 42 f.
 Fachausdruck 62
 Facial Action Coding System 40
 Fama, Eugene 165
 Feedback 142 f.
 Finkelstein, Sydney 17
 Fisher, Irving 123
 Floskel 69, 72 f.
 Framing 64 ff., 109
 Franck, Georg 145
 Frankfurt, Harry 63
 Frank, Mark G. 43
 Fremdwort 62 ff.
 French, John 122
 French, Kenneth R. 165
 Friesen, Wallace 40
 Fuchs, Michael 57

G

Gambler's Fallacy 172
 Gehirn 5 ff.
 Gendern 66 f.
 Geschichtenerzählen 128 ff.
 Gesichter lesen 42
 Gestaltgesetze 95 f.
 Gestik 45 ff.

Gigerenzer, Gerd 10
 Glock, Ingeborg (Fanny Müller) 184
 Gorman, Amanda 27, 79
 Granovetter, Mark 196
 Grupp, Wolfgang 147

H

Habeck, Robert 147
 Halo-Effekt 30 f., 124, 137, 144
 Hamermesh, Daniel S. 34
 Hartman, Marilyn 62 f.
 Heldenreise 19 ff.
 Herzog, Roman 77
 Heuristik 107 ff.
 Hirschl, Andreas 194
 Hochstapler 183
 Hollande, François 78
 Holmes, Elizabeth 19 ff.
 Holmes, Katie 48
 Homans, George C. 127
 Hot-Hand-Fehler 172
 Hujer, Marc 179

I

Ingham, Harry 142
 Intelligenz 168
 Intuition 10, 15 ff.

J

Jauch, Günther 189
 Jobs, Steve 20 f., 77, 81, 88 ff., 137, 149
 Johari-Fenster 142
 Johnson, Boris 145
 Johnson, Lyndon B. 84, 93

K

Kahneman, Daniel 8, 106 f.
 Kausalität 161 ff.
 Kelley, Harold H. 127, 181
 Kelvin, Lord 123

Kennedy, John F. 137, 140
 Kernaussage 70, 89, 149
 Kissinger, Henry 19 f.
 Kleidung 47, 50
 Klopp, Jürgen 111 f.
 Knauf, Isabel 147
 Knobel, Carsten 147
 Kohl, Helmut 144
 Köhnken, Günter 44
 Kommunikation 184 ff.
 – Sender/Empfänger 184
 Komplexität 11 ff.
 Konsistenz 119 f.
 Körperhaltung 32 ff., 56
 Körpersprache 32, 37 f., 42 ff., 48, 80
 Korrelation 161 ff.
 Krömer, Kurt 86
 Kurz, Sebastian 21

L

Laffer, Arthur B. 130
 Langer, Ellen 110
 Laschet, Armin 30
 Lernen 198 f.
 Leyen, Ursula von der 145
 Lindner, Christian 179
 Löbl, Diana 122
 Luft, Joseph 142
 Lügner 42 ff., 145

M

MacLean, Paul D. 7
 Maderthaner, Philipp 21 f.
 Mann, Thomas 69
 Manuskript 83
 Marke 143 ff., 148, 150
 Mehrheit 114
 Meierhenrich, Nova 32
 Meimberg, Florian 68
 Menasco, Melissa A. 43
 Menge 114
 Menschen einschätzen 180
 Merkel, Angela 38, 55, 140
 Merton, Robert K. 182

Messen 167 ff.
 Mimik 38 ff.
 Mitterrand, François 144
 Monroe, Marilyn 137
 Monsanto 14
 Moser, Klaus 194
 Mourinho, José 111
 Müller, Ina 86, 137
 Musk, Elon 21
 Muster 163 f.

N

Nachricht, vier Seiten einer 186
 Nähe 111 ff.
 Netzwerk 194 ff.
 Nudging 197 ff.
 Nuhr, Dieter 86

O

Obama, Barack 78, 81
 Onnecken, Peter 122
 Optimismusfehler 172
 Opt-in-Klausel 199 f.
 Opt-out-Klausel 200
 O'Sullivan, Maureen 43

P

Partnersuche 15
 Persönlichkeit 180 f.
 Platon 156
 Plisson, Pascal 111
 Postel, Gert 184
 Power Posing 37
 Präsentation 91
 – Folie 95 ff.
 – Grundsätzliches 92 ff.
 – Technik 100
 Primacy-Effekt 29 ff., 94
 Prooijen, Jan-Willem van 164
 Prospect Theory 8

R

Raven, Bertram 122
 Reagan, Ronald 130, 144
 Reaktanz 200
 Recency-Effekt 31, 94
 Rede 77 ff., 88 ff.
 – Einleitung/Schluss 85
 – Feedback/Nachbereitung 88
 – Hauptteil 87
 – Inhalt 83
 – Manuskript 83
 – schreiben 85
 Regel 120 f.
 Reichert, Ute 13
 Reither, Franz 13
 Reziprozität 126 ff.
 Rhetorik 78 f.
 Ritter Sport 116
 Rosling, Hans Gösta 165
 Roth, Claudia 50
 Rumsfeld, Donald 130

S

Sachargument 155
 Schmidt, Harald 50
 Scholz, Olaf 145
 Schönheit 33 f.
 Schröder, Gerhard 147
 Schulz von Thun, Friedemann 186
 Schweizer, Carl 139
 Self-Branding 143 f., 150
 Seltenes 116 ff.
 Shiller, Robert 165
 Shultz, George 20
 Sichtbarkeit 147 f.
 Skinner, Burrhus Frederic 198
 Small Talk 188 ff.
 Social-Exchange-Theorie 127
 Sperry, Paul 129
 Sprache 55, 62 ff., 68, 81 f.
 Sprechen 55, 58 ff.
 Stahl, Wolfgang 179
 Standpunkt 34
 Statistik 171
 Stereotyp 183

Stimme 55 ff., 73
 Stogdill, Ralph M. 180
 Stone, Sharon 137
 Storytelling 128 ff.
 Sutton, Willie 184
 Sympathie 111 ff.

T

Test 167 ff.
 Thaler, Richard 197 f.
 Thatcher, Margaret 57
 Theranos 19 ff.
 Thibaut, John W. 127
 Tika the Iggy 47 f.
 Till, Dietmar 55
 Todorov, Alexander 43
 Toobin, Jeff 136
 Toth, Jerry 139
 Trump, Donald 38, 122, 145
 Tucholsky, Kurt 62, 79, 87
 Turpin, Marvin 63
 Tversky, Amos 8

U

Überzeugen 105, 110
 Urteilsheuristik 173

V

Verbindlichkeit 119
 Verhalten 180 ff.
 Verkaufstechnik 119
 Vigen, Tyler 162 f.
 Voigt, Friedrich Wilhelm 184

W

Waal, Frans de 126
 Wagenknecht, Sahra 145
 Wahrscheinlichkeit 170 ff.
 Watson, Thomas 123
 Watzlawick, Paul 186

Wehling, Elisabeth 65
Whitehead, Jo 17
Wilhelm, Oliver 43
Wissen 122
Wolff, Hans-Georg 194
Wolff, Michael 145
Wortwahl 68

Y

Yousafzai, Malala 81

Z

Zahlen, Daten, Fakten 86, 89, 125,
155 ff., 165 ff., 174
Zetsche, Dieter 49
Ziemiak, Paul 81